



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
LA EDUCACIÓN**

**Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa
Felipe Santiago Estenos Chaclacayo - UGEL 06, Lima 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en administración de la educación**

AUTORA:

Br. Paredes Blancas de Povis, Graciela Jesus (ORCID:0000-0002-4587-5367)

ASESOR:

Mg. Pumacayo Palomino, Ilich (ORCID: 0000-0003-1341-2613)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

LIMA – PERÚ

2019

Dedicatoria

A Dios por darme esta gran oportunidad;
a mis padres son ellos los que me dan
fuerzas desde el cielo; a mi hija y nieta
razón de mi alegría.

Agradecimiento

Mi agradecimiento a mi asesor por su conocimiento e interés, para el logro de este trabajo de investigación; a la Dra. Josefina García Cruz amiga, maestra y guía por su constante apoyo; al personal directivo, docentes y alumnos de la IE Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo por permitirme llevar a cabo la presente investigación.

Gracias a todas aquellas personas que de una manera u otra han facilitado el logro de esta meta.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL BACHILLER: PAREDES BLANCAS DE POVIS, GRACIELA JESUS Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Administración de la Educación*, ha sustentado la tesis titulada:

ESTILO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR Y EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA FELIPE SANTIAGO ESTENÓS CHACLACAYO- UGEL 06, LIMA 2019.

Fecha: 11 de Agosto de 2019

Hora: 02.30 pm.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dra. Rosa Lidia Villalba Arbañil

Firma:

SECRETARIO: Mg. Erika Taypay Arias

Firma:

VOCAL :Mg. Ilich Ivan Pumacayo Palomino

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... APROBADO POR MAYORIA.

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... CORREGIR REDACCIÓN Y REFERENCIAS

..... COMPLETAR OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES, FICHA TÉCNICA

..... PRUEBA DE NORMALIDAD, BASE DE DATOS Y ARTÍCULO.

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Somos la universidad de los



Declaratoria de autenticidad

Declaratoria de autenticidad

Yo, Graciela Jesus Paredes Blancas de Povis, con DNI N° 07654267, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Educación, Escuela Académico Profesional de Posgrado, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Asimismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la tesis titulada: Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo - UGEL 06, Lima, 2019, son auténticos y veraces.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

La autora

Ate, 03 de julio del 2019



Graciela Jesus Paredes Blancas de Povis

DNI N° 07654267

Presentación

Señores miembros del jurado:

Dando cumplimiento a las normas del reglamento de elaboración y sustentación de Tesis de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Campus Ate, para elaborar la tesis de Maestría en Administración de la Educación, presento el trabajo de investigación correlacional denominado: Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente de la I.E. Felipe Santiago Estenos distrito de Chaclacayo -UGEL 06, Lima 2019.

En el trabajo mencionado describo algunos factores del liderazgo del director que se relacionan con el desempeño docente; sin olvidar que la satisfacción laboral es fundamental para una actuación de calidad del docente en el aula.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad. En el capítulo I, se ha considerado la introducción de la investigación. En el capítulo II, se registra el marco metodológico. En el capítulo III, se observan los resultados a partir del procesamiento de la información recogida. En el capítulo IV, se registra la discusión de los resultados. En el capítulo V, se considera las conclusiones. En el capítulo VI, las recomendaciones; por último, en el capítulo VII, se observa las referencias bibliográficas y los anexos de la investigación.

Índice

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	1
II. Método	23
2.1. Tipo y diseño de investigación	23
2.2. Operacionalización de variables	24
2.3. Población y muestra	26
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	26
2.5. Método de análisis de datos	28
2.6. Aspectos éticos	29
III. Resultados	30
3.1. Descripción de resultados	30
3.2. Constatación de hipótesis	36
3.2.1 Prueba de normalidad del Shapiro Wilk para el instrumento de la variable (1)	36
3.3. Contrastación de la hipótesis	36
3.3.1. Prueba de hipótesis general	36
3.3.2. Prueba de hipótesis específica 1	37
3.3.3. Prueba de hipótesis específica 2	38
3.3.4. Prueba de hipótesis específica 3	39
IV. Discusión	41
V. Conclusiones	43

VI. Recomendaciones	44
Referencias	45
Anexos	51
Anexo 1: Matriz de consistencia	51
Anexo 2: Operacionalización de variables	52
Anexo 3: Instrumentos de investigación	67
Anexo 4: Validación de instrumentos	68
Anexo 5: Carta de presentación UCV y autorización	74
Anexo 6: Bases de datos	77
Anexo 7: Artículo científico	89
Anexo 8: Declaración jurada de autoría y autorización para la publicación del artículo científico	122
Anexo 9: Acta de aprobación de originalidad de tesis.	123
Anexo 10. Pantallazo del Software Turnitin.	124
Anexo 11. Formulario de autorización para la publicación de la tesis.	125
Anexo 12. Autorización de la versión final del trabajo de investigación.	126

Índice de tablas

Tabla 1. <i>Estadísticos de fiabilidad.</i>	28
Tabla 2. <i>Correlación Rho de Spearman ambas variables.</i>	37
Tabla 3. <i>Correlación Rho de Spearman: estilo de liderazgo y motivación laboral.</i>	38
Tabla 4. <i>Correlación Rho de Spearman: estilo de liderazgo y eficacia laboral.</i>	39
Tabla 5. <i>Correlación de Rho de Spearman: estilo de liderazgo y eficiencia profesional.</i>	40

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Liderazgo del director.	30
<i>Figura 2.</i> Frecuencia de la dimensión habilidades de gestión.	31
<i>Figura 3.</i> Capacidad emprendedora.	31
<i>Figura 4.</i> Acompañamiento continuo.	32
<i>Figura 5.</i> Desempeño docente.	33
<i>Figura 6.</i> Motivación laboral.	34
<i>Figura 7.</i> Eficacia laboral.	34
<i>Figura 8.</i> Eficiencia profesional.	35

Resumen

Conforme avanza el tiempo frente a las nuevas tendencias en la educación el liderazgo efectivo y el buen desempeño docente son los dos factores más determinantes en la calidad del proceso educativo. Para ello demandan altas capacidades, cualidades y actitudes del director y docentes para lograr los objetivos y exigencias de la actualidad.

El presente trabajo de investigación titulado *Estilo de liderazgo y desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo-UGEL 06, Lima 2019*, tuvo como objetivo determinar la relación entre el Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente, este trabajo se realizó en base a varias investigaciones que indican que el estilo de liderazgo afecta el desempeño docente percibiendo agentes sociales que interactúan con él.

La investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo positivista se orienta a la recolección y análisis de datos siguiendo el método no experimental, descriptivo explicativo y correlacional esto permitió responder a las preguntas de investigación en su misma naturaleza sobre una muestra de docentes y directores de la institución educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo-Lima, a quienes se le aplicó las encuestas para medir la relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño docente; la conclusión indica que existe una fuerte correlación y significativa entre las variables analizadas estadísticamente, se aplicó la fiabilidad de proporciones y la correlación de Pearson. El estudio demostró que existe una alta vinculación entre el liderazgo dl director y el desempeño docente.

Palabras claves: Estilo de liderazgo, liderazgo del director, desempeño docente.

Abstract

As time progresses in the face of new trends in education, effective leadership and good teaching performance are the two most determining factors in the quality of the educational process. For this they demand high capacities, qualities and attitudes of the director and teachers to achieve the objectives and demands of today.

The present research work entitled Leadership style and teaching performance in the Felipe Santiago Estenos Chaclacayo-UGEL N°06, Lima 2019 Educational Institution, aimed to determine the relationship between the Director's leadership style and teacher performance, this work was carried out based on several research that indicates that leadership style affects teacher performance by perceiving social agents that interact with it.

The research was carried out under the quantitative positivist approach oriented to the collection and analysis of data following the non-experimental, descriptive explanatory and correlational method this allowed answering the research questions in its nature on a sample of teachers and directors of the institution education Felipe Santiago Estenos Chaclacayo-Lima, to whom the surveys were applied to measure the relationship between leadership style and teacher performance; The conclusion indicates that there is a strong and significant correlation between the statistically analyzed variables, the reliability of proportions and the Pearson correlation were applied. The study showed that there is a high link between the leadership of the principal and the teaching performance.

Keywords: Leadership style, principal's leadership, teaching performance.

I. INTRODUCCIÓN

La realidad problemática, se consideró a la educación en el Perú en los finales del siglo XX y en los principios del siglo XXI, que ha sido afectado por un conjunto de factores tanto internos y externos que exigen cambios significativos, su estudio es un tema de tanta importancia de investigar en el ámbito nacional e internacional. El primer factor que determina la calidad del aprendizaje de los estudiantes es el desempeño docente, seguido por el liderazgo del director en ese sentido desde esta visión, la calidad educativa se materializa por las capacidades profesionales bien desarrollados de los maestros, por otro lado la segunda condición es la importancia del liderazgo directivo, porque está influye de manera significativa en el desempeño de los profesores, por tanto, el desempeño de los profesores es lo que garantiza el aprendizaje de los estudiantes. Las nuevas reformas educativas en el Perú han planteado la necesidad de aumentar el esfuerzo y la mejora de competencias directivas y docencia, debido a que en el sistema educativo actual es muy escasa en cuanto al desarrollo de las habilidades directivas y la mejora del desempeño docente, esta con poca importancia y valoración se ve afectado sustancialmente en la calidad del aprendizaje de los estudiantes por tal motivo, como se ha mencionado anteriormente la reforma educativa actual plantea abordar con mayor importancia el desarrollo de las habilidades y competencias directivas así también recoger las debilidades del desempeño docente para reforzar y desarrollar las habilidades que le falta a cada maestro de esta forma garantizar la calidad de la educación y la formación integral como menciona en el currículo nacional.

Con la era del conocimiento y ante el fracaso de muchas reformas, la educación debido a los cambios de la política educativa se ha visto y se ve afectada donde exigen cambios significativos, lo que ha cobrado gran importancia a nivel nacional e internacional. Frente a los grandes desafíos y avances en la tecnología y las exigencias cada vez mayor en la calidad de los aprendizajes es cuando la educación adquiere gran importancia para el desarrollo de los países, las sociedades o las organizaciones. Ahí es cuando el factor se hace necesario el desempeño docente, seguido por del liderazgo del director. Exigiendo a un director que se convierta en el líder del centro es cuando desde este punto de vista tendremos un proceso educativo de calidad se caracteriza por tener a los profesionales involucrados en su desarrollo.

Hoy en día estamos ante un nuevo modelo de la escuela, donde la calidad de liderazgo del director, influye de manera directa en la calidad del desempeño de los docentes, así mismo, incluye también de manera indirecta, en la eficiencia del aprendizaje obtenido de los estudiantes; esto quiere decir que en donde existe un buen clima institucional es mejor también el rendimiento académico y el desempeño docente. por lo tanto, el objetivo primordial de la presente investigación, es describir la vinculación que existe entre el liderazgo de un director con el desempeño pedagógico de los docentes.

Las tendencias que a través de los años siguientes influyen en la cultura organizacional dentro del campo educativo reportarán importantes cambios como se dan a los acuerdos internacionales y nacionales asumidos. Estos nuevos cambios hacen que las organizaciones institucionales en educación tanto públicas como privadas se vean obligados urgentemente en la necesidad de orientarse hacia la unificación de criterios, promoviendo los valores como parte fundamental y equilibrio dentro de la institución, con el único fin de que haya armonía y tranquilidad dentro de la institución para así poder generar un clima institucional propicio para lograr un buen rendimiento escolar, a través de una gestión con la participación activa, abierta y centrada de los agentes educativos con el objetivo de lograr mejor el aprendizaje.

Para lograr este cambio, es necesario de contar con directores capaces de asumir el liderazgo en el proceso de gestión, al respecto Unesco menciona que el mayor porcentaje de los directores en las instituciones educativas no presentan la preparación suficiente como para asumir el liderazgo directivo, así como para motivar a los docentes, de esta forma para brindar la capacidad organizativa, en ese sentido es una necesidad actual fortalecer la capacitación de los directores en el ámbito de Liderazgo, y brindar también una mentalidad de transformación efectiva en las instituciones educativas.

Los trabajos previos considerados Según Hernández (2014), los antecedentes de la investigación o también denominado las investigaciones preliminares, permiten al investigador conocer qué tanto se ha investigado en la materia, y qué partes faltan investigar, por otro lado, también ayuda que un investigador mejore sus enfoques o sus objetivos de la investigación. A continuación, se presenta, las investigaciones preliminares en el ámbito internacional: Contreras y Jiménez (2016), en el colegio de Cundinamarca de Bogotá, realizan una investigación de tipo descriptivo correccional con la finalidad de describir el liderazgo de los directivos mediante la percepción de los docentes, estudiantes y

directivos de la mencionada casa de estudio, para tal efecto la población fue conformada por 101 integrantes, en donde el recojo de la información fue mediante un instrumento estructurado, arrojando como resultado que el 25,5 % de los docentes, consideran que el liderazgo ejercido en la dicha casa de estudios no es deseable, porque no se aplica las teorías de la administración en la práctica.

Por su parte, Raxuleu (2014), también hizo un estudio con el fin de describir la vinculación entre el liderazgo del director y el desempeño docente, en una muestra de 108 docentes y directores de la educación básica de la institución educativa Ixtlahuacán Guatemala, dicha investigación fue de diseño no experimental, tipo descriptivo, en cuanto a la recolección de la información se procedió mediante una encuesta, obteniendo los siguientes resultados que existe una alta vinculación entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente, por lo tanto se puede afirmar que una buena liderazgo directivo promueve un desempeño pedagógico favorable. Del mismo modo, Escobar (2014), hizo la investigación con el objetivo de establecer el estilo de liderazgo manifestado en los directores de los establecimientos mencionados. En una muestra de 64 personas, entre ellas 5 directores y 59 catedráticos, para la recolección de datos utilizó como el instrumento de evaluación, el cuestionario, llegando a la conclusión que el estilo de liderazgo que se percibe en la mencionada institución es el autocrática, el autor sostiene que este estilo tiene una puntuación más alta seguido por el estilo liberal.

López (2016) realizó una investigación titulada Estilos de liderazgo con tendencia al acoso laboral. Colombia. El objetivo fue describir y determinar la correlación entre estilo de Liderazgo y la percepción de acoso laboral, es una investigación mixta de tipo cuantitativo y cualitativo diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional. en una muestra de 248 trabajadores de salud en Colombia. En cuanto a la recolección del dato se utilizó una encuesta, llegando a la conclusión de que la mayoría de los trabajadores del sector salud se sienten acusados ocupacionalmente por parte de los directivos. por otro lado, mencionan también que el estilo de liderazgo de algunos docentes es incoherente de tal forma que los trabajadores se sienten hostigados por los directivos.

A continuación, se presenta también las investigaciones preliminares en el ámbito nacional: Ricra (2017), también hace un estudio con el fin de determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y desempeño docente, en una muestra de 15 docentes, el diseño de investigación fue no experimental de tipo básica de corte transversal y de alcance

correlacional, el instrumento utilizado para la recolección de datos fue la encuesta con cuestionarios estructurados, llegando a la conclusión de que, si existe una relación positiva significativa entre las variables en estudio. Cabe precisar que el coeficiente correlación de rho de Spearman salió 0.190 este valor indica que la correlación es baja y el nivel de significancia me salió 0,020 dicho valor es menor a 0,05.

Martos (2018) hizo una investigación con la finalidad de determinar la relación entre liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa primaria, dicho investigación fue de diseño correlacional para ello se utilizó una muestra de 24 docentes a quienes le aplicó una encuesta con cuestionarios estructurados de 18 ítems para cada variable, su confiabilidad del instrumento de Alfa de Cronbach 0,95, valor que demuestra que el instrumento tuvo una alta confiabilidad, así mismo llegó a la siguiente conclusión que, si existe una correlación alta entre el liderazgo directivo del desempeño docente muestra de ello que el coeficiente de correlación de Spearman es 0,883, y el grado de significancia p 0,000 valor que es menor a 0,05.

Ayala (2016) realizó una investigación con el objetivo de determinar la relación que existe entre el tipo de Liderazgo y el desempeño docente en nivel secundario de las instituciones educativas de Huancayo, para ello utilizó una población de 22 de directores y 364 profesores, diseño no experimental de tipo transeccional, y de alcance correlacional, en cuanto a la recolección de datos se utiliza utilizando el instrumento de cuestionario a través de encuesta, llegando a la siguiente conclusión que, si existe una correlación moderada fuerte entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en la mencionada es provincia La Oroya.

Arana (2017), realizó una investigación con el objetivo de determinar la relación entre estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa parroquial de San Isidro, el diseño de la investigación fue no experimental de tipo correlacional y los instrumentos utilizados para la recolección de datos, fueron el cuestionario a través de una encuesta, además la investigación se realizó en una muestra de 48 docentes llegando a la conclusión de que, si existe una relación directa y significativa entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en la mencionada institución educativa.

Prada (2015), hizo un estudio con la finalidad de evaluar la incidencia del estilo de Liderazgo del director y el desempeño docente en la calidad educativa, para lo cual realiza una investigación de enfoque cuantitativo tipo explicativo de diseño no experimental transeccional correlacional causal, en cuanto a la recolección de datos se utilizó el instrumento, el cuestionario y el método encuesta, con 41 ítems para cada variable, asimismo la población del estudio estaba integrado por 40 docentes de las instituciones públicas de la mencionada UGEL, en donde llegó a la conclusión de que el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente influyen en 8,6 % y 7,1% respectivamente sobre la calidad educativa, este valor es válido porque el valor de significancia p obtenido es 0,034 y 0,023 y este valor es menor a 0,05.

A continuación se presenta las teorías relacionadas tema, por ello, Según RAE (2019), un estilo es el modo o manera de hacer algo, también se puede decir la forma del comportamiento humano. Por otro lado, según la misma referencia el liderazgo es el ejercicio de las actividades de un líder, en otros términos, se puede decir que el liderazgo es el ejercicio de influencia en los seguidores. Pedraja (2016) indicó:

El estilo de Liderazgo se forma a partir del comportamiento o patrón de conducta de un directivo o líder, y este comportamiento es percibida por los terceros, es a través de su acción y conducta, el líder logra que sus seguidores y otras personas hagan con él quiere para la organización o el grupo. actúa actualmente relevantes según el autor mencionado es liderazgo transformacional, líder otra y el liderazgo Laissez faire (p.749).

Es decir, un líder a partir de su liderazgo puede contagiar a sus seguidores a realizar una tarea similar. Esta influencia permite ejercer un liderazgo transformacional. Según Jones y George (2006, citado en Cuba, 2017) mencionaron que el liderazgo es el proceso a través del cual las personas ejercen una influencia sobre otras personas además inspira, motiva y dirige los diferentes actividades, de esta manera ayudando a alcanzar los objetivos y las metas propuestos por el grupo o por la organización.

Por otro lado Guibovich (2006) mencionó que el proceso de liderazgo induce a sus seguidores a realizar la búsqueda objetiva de un sentido existencial de la vida, para ello el líder inculcar los valores, motivación, inspiración en sus seguidores. Asimismo, Gutierrez (2015) mencionó que:

El liderazgo no sólo es la acción de influir en los seguidores sino también es el trabajo cooperativo entre el líder y sus seguidores de manera recíproca, de tal manera que ambos con un equipo tienen una dirección y objetivo claros hacia donde se quiere llegar. por ello, en el proceso de desarrollo, el líder es el que da iniciativa a toda acción como ejemplos, además, un buen liderazgo es una inspiración para los seguidores es alguien que motiva, comprende escucha y da soluciones a las diferentes problemas y necesidades del grupo o de manera individual de los integrantes del equipo (p.20).

Con respecto liderazgo directivo Changanahui (2017), sostiene que, que es la capacidad que tiene como para conmovir inspirar, con y para movilizar a la magnitud de personas, en la búsqueda de logros y objetivos que produzcan el bienestar común del equipo, sin discriminar o excluir a ningún seguidor; es decir, un buen liderazgo directivo se percibe mediante los hechos que realizan, en ese sentido cuando un líder que ejerce la autoridad en la medida justa, en el momento oportuno, entonces sus seguidores se sienten seguros, motivados y comprometidos para realizar cualquier actividad en función a las metas y objetivos planeados. Asimismo, Daft (2008, citado en Changanahui, 2017), afirma que el liderazgo directivo consiste en ejercer influencia sobre los seguidores es una habilidad esencial para un líder, en ese sentido cuando el líder ejerce una influencia sana entonces, sus seguidores se sentirán también comprometidos con la tarea y la acción porque el líder es la persona quién toma la iniciativa de ella. En ese sentido en el campo educativo el director debe ser una persona que ejerce una influencia positiva de tal manera que el trabajo se realice compartido entre agentes de la comunidad educativa, estas actividades o trabajos debe realizarse en coordinación con todos los agentes de manera equitativa y organizada.

A continuación, los estilos de Liderazgo según Pedraja (2016): Liderazgo transformacional, para Zhu et al. (2011, citado en Pedraja, 2016), un líder transformacional es aquella persona que se centra en el desarrollo y el empoderamiento de sus seguidores, de tal manera que sus seguidores se sientan motivados insatisfechos moralmente; por ello los líderes transformacionales planean propósitos y metas claras y objetivos que realmente vale la pena hacer el esfuerzo para sus seguidores, en el transcurso de transformación el líder es la persona quién se compromete a la acción y toma la iniciativa de cada actividad, siendo como ejemplo a seguir, además el mismo autor menciona 3 días mediante el cual los líderes

pueden transformar a sus seguidores: primero consiste en la creación de un sistema de valor, y convencer que los seguidores tengan la conciencia y una clara creencia y la importancia de realizar las actividades; segundo, proporcionar un objetivo claro en conjunto con la organización o con el equipo, de tal manera que los seguidores tengan un interés propio y una motivación propia de realizar y concretar dichas actividades para cumplir las metas objetivos del equipo; tercero, descubrir el orden de sus superiores, para ello, es indispensable que los superiores sepan ejercer una sana autoridad, en donde la comprensión y el diálogo debe ser una herramienta esencial y permanente en todos los niveles de la organización.

Por otro lado, para Changanaki (2017), un líder transformación es aquel líder carismático, donde sus seguidores se identifican con él, incluso deseándolo imitar, por ello este tipo de líder plantea retos a sus seguidores y luego brinda el apoyo que necesitan y es guía para ellos, por ello se caracteriza por ser motivador, inspiradora e intelectual. Böhm et al. (2015, citado en Pedraja, 2016), el líder transformacional es aquella persona que destaca por la práctica de valores es decir por su alto estándar ético de tal manera que es capaz de ganar el respeto de sus seguidores al igual que de la sociedad, en ese sentido es ejemplo en la práctica de los valores esenciales de la organización, donde sus palabras y sus acciones tienen la credibilidad de sus seguidores y la plena confianza de alcanzar las metas propuestas por la organización.

Para Tan et al. (2013, citado en Pedraja, 2016), menciona qué un líder transformacional es la persona tolerante, democrático, capaz de escuchar las opiniones, inquietudes de sus seguidores, es quien analiza y reflexiona sobre las críticas, opiniones o desconformidad de sus seguidores luego toma las decisiones no solamente en su beneficio personal, sino en el beneficio de la organización y asegurando el cumplimiento de los objetivos o metas de la organización. Asimismo, según Pedraja (2016), un líder transformacional presenta las siguientes características como: influencia idealizada, que consiste en influir en sus seguidores de tal manera que ellos se identifiquen con el líder e incluso imitan sus conductas, acciones y comportamientos del líder, así mismo otra de sus características es la motivación inspiracional, esto se refiere a que un líder transformacional es capaz de dar una motivación efectiva a sus seguidores, de tal manera que se sientan contentos, llenos de energía y dispuestos para la acción, por último, también se caracteriza por estimulación intelectual, porque un líder transformacional hace que sus seguidores

desarrollen las habilidades de creatividad Innovación buscando por sí solos las diferentes soluciones a los diferentes problemas o desafíos de su entorno, en ese sentido se puede decir también que un líder transformacional, es la persona que crea también las habilidades directivas en sus seguidores.

Liderazgo transaccional, según, Antonakis y House (2014, citado en Pedraja, 2016), un líder transaccional es aquel que se centra en monitorear y controlar a sus seguidores, con respecto al cumplimiento de metas a su conveniencia, en ese sentido este tipo de líder, no cambia el clima y la cultura organizacional en un plazo corto, para que este tipo de Liderazgo funcione es necesario llevar acuerdos bien claras entre el líder y sus seguidores bajo la visión clara de las metas y objetivos de la organización.

Para Pedraja (2016), las características que distinguen a un líder transaccional son: primero recompensa contingente, bajo la promesa de dar recompensa el líder transaccional condiciona a que sus seguidores realicen alguna actividad o trabajo, porque sabe que una buena acción tiene su recompensa, por tanto estos trabajan o realizan alguna acción esperando la recompensa propuesta por su líder, otra de sus características de este tipo de líder es gestión por excepción, esto se refiere a la acción activa del monitoreo del progreso de las actividades, en ese sentido el líder está siempre presente viendo monitoreando las actividades o trabajos realizados por sus seguidores, dirigiendo dando las medidas correctivas en cada etapa del del trabajo.

Estilo laissez faire, según Skogstad et al. (2014, citado en Pedraja (2016), un líder laissez faire es aquel líder permisivo, quién da responsabilidades de tomar decisiones a los seguidores, con la responsabilidad esencial de toma de decisiones y los resultados, en ese sentido este tipo de líder incluso pierde su autoridad como líder, minimizando su cargo, además los seguidores de este tipo de liderazgo tienen alto grado de libertad, ya que el líder no tiene una visión clara de lo que se quiere lograr con la organización, mucho menos controla y monitorea el proceso de las actividades. Asimismo, para Pedraja (2016), la principal característica de este tipo de Liderazgo es evita las decisiones y las acciones, esto quiere decir que un líder de este tipo en la persona que no quiere hacer o tomar las decisiones y mucho menos quiere comprometerse con la acción. por ello este tipo de líder es el típico que ante algún fallo o error busca el responsable para castigarlo sancionar incluso cargar toda la falta.

Estilo democrático, Hernández (2006, citado en Cuba, 2017), este tipo de liderazgo permite la participación de los miembros del equipo en el análisis de los problemas, así también en la toma de decisiones para resolver dichos problemas. Este tipo de liderazgo es muy importante y funciona en muchas organizaciones, pero hay que tener en cuenta un detalle si el líder deja que sus miembros tomen la autoridad entonces, es posible la división del equipo. Por otro lado, Cuba (2017) sostiene que:

Un líder democrático alienta a los miembros del equipo en la participación de la toma de decisiones, es decir trabaja con los empleados, es decir, sabe escuchar a sus seguidores al igual que los empleadores antes de tomar alguna decisión así mismo orienta, estimula la participación de ellos para la resolución de alguna necesidad o problema (p.38).

Estilo autoritario o autocrático, Robbins y Coulter (2015, citado en Cuba, 2017), un líder autoritario es aquel que toma las decisiones unilaterales, además limita la participación de sus seguidores al igual que de los empleados, este tipo de liderazgo generalmente se observa o se ve se percibe en el ejército, donde los militares del alto grado son los encargados en tomar la decisión, mientras los seguidores o los subordinados tienen el deber de obedecer y seguir las instrucciones del mayor. Este tipo de Liderazgo mantiene el control de todos sus subordinados, de tal manera que exige la obediencia y la aceptación de todo lo que diga, aunque en otros términos a este tipo de liderazgo se puede decir jefe, porque las características de un líder pueden ser autoritario sino de ejercer una influencia sana, ganada por el respeto y la acción en el campo.

Elementos de liderazgo, según Gallegos (s.f., citado en Cuba, 2017), según este autor los elementos del liderazgo son los siguientes objetivos: un líder es aquel que tiene un objetivo, meta y una visión clara ¿a dónde quiere llegar?, o ¿qué es lo que quiere lograr? Porque un líder sin objetivo sería como avión un vuelo sin destino; otro de los elementos de liderazgo es el poder, no necesariamente poder designado sino que debe ganarse a través de las acciones y conductas diarios, en conjunto con la organización o el equipo, a esto también se le puede decir como la autoridad ganadora; asimismo, otro de los elementos es el estilo, qué se refiere a la forma, el modo de ejercer el poder o la autoridad para influir sobre los subordinados o sobre los seguidores y finalmente, también los seguidores forman parte de

un elemento esencial, porque un líder sin seguidor no sería simplemente un líder, en ese sentido se puede decir que el grado de liderazgo es también determinado en función al número de seguidores que posee el líder.

Habilidades de gestión, la habilidad es la capacidad y disposición, así como la gracia y destreza para ejecutar o realizar con mayor facilidad. Por otro lado, utilizando la misma fuente la gestión es la acción y efecto de gestionar y administrar. Para Reyes (2012, citado en Ayala, 2016), define a las habilidades de gestión como la destreza que posee el directivo para manejar las situaciones del entorno, es decir el talento y la capacidad del directivo, para manejar los riesgos, oportunidades y problemas, así también para dirigir las acciones en la organización. Asimismo, Madrigal (2006, citado en Ayala, 2017), sostiene que las habilidades de gestión, es el conjunto de competencias y capacidades de un directivo para dominar la comunicación y discernir una buena toma de decisiones, sobre los riesgos y oportunidades en la organización, para tal efecto debe tener un alto grado de creatividad y la Innovación del directivo en el proceso de administración.

A continuación, las principales habilidades de gestión según Ayala (2017) que todo directivo debe desarrollar: Liderazgo, líder es aquella persona que tiene características y cualidades especiales para influir sobre la decisión y el pensamiento de otras personas, en ese sentido esta habilidad de liderazgo para un director es sumamente esencial, por lo que un director, como la cabeza de la organización o de la institución es el encargado de tomar decisiones y de dar órdenes a sus subordinados en este caso a los docentes. por tal motivo los directores de estos tiempos deben y tienen que desarrollar las habilidades de liderazgo, para que la influencia sobre los profesores sea de manera coherente y sana, porque de lo contrario estaría generando también un ambiente laboral tóxico. Al respecto menciona Madrigal (2006, citado en Ayala, 2017), que el liderazgo es el conjunto de capacidades, que posee la persona para influir en la mente de otras personas, esto implica también que la influencia sea Incluso en un grupo de personas, el mismo autor también menciona que un líder debe facilitar que sus colaboradores, tengan la autorrealización de tal manera que trascienden en su vida como profesional y como persona, de esta forma incluso para que ocupen cargos más altos en la organización, en función a sus habilidades, capacidades y sus responsabilidades que cumple en la organización.

Comunicación, Ayala (2017), también menciona que la comunicación es la capacidad o habilidad que tiene las personas para transmitir un mensaje, clara, asertiva de manera horizontal a sus subordinados, es decir a sus seguidores. Por lo tanto, teniendo en cuenta que el director es el responsable de dar informaciones y mensajes sumamente importantes en la organización o en las instituciones donde labora, es sumamente esencial desarrollar las habilidades comunicativas de manera asertiva. porque de lo contrario, la información que quiere transmitir el director, no sería comprendida con el mismo objetivo y con claridad, en ese sentido el mismo autor menciona algunos factores que pueden intervenir en el proceso de comunicación, pueden ser el contexto, las características del ambiente o del lugar, la distancia entre el emisor y receptor, además la codificación y los símbolos, lo que se denomina elementos de la comunicación.

Motivación, Ayala (2017) sostiene que un líder directivo, debe comprender con claridad la importancia de la motivación, teniendo en cuenta que existe dos tipos de motivación, como: motivación interna y motivación externa, en ese sentido la motivación interna que posee el director, es la fuerza de su interior que mueve, impulsa a ser dada día un mejor gestor o director, por otro lado la motivación externa, se manifiesta a través de la interrelación positiva que tiene con las personas del entorno, como: sus seguidores, trabajadores y incluso sus propios familiares. Por tal motivo el autor menciona que un director motivador es la persona que tiene la capacidad de levantar el ánimo, el espíritu de sus seguidores, incluso convertir sus preocupaciones en emociones positivas, este tipo de liderazgo es el que aumenta sustancialmente, la productividad de sus seguidores, porque Consideró que la motivación es un elemento esencial para los trabajadores.

Manejo de conflicto, teniendo en cuenta, que, en toda organización o institución, existe, necesidades, problemas y conflictos, ya sea por factores internos o externos, talvez, esto sea la razón, para que las organizaciones e instituciones, tengan que contar con un buen liderazgo directivo, porque frente a cualquier conflicto, la persona indicada para resolver es el director. En ese sentido se puede decir incluso, cuanto más problema resuelve en menor tiempo es considerado el mejor director. Aunque al respecto Miguel Ángel Cornejo decía que los líderes y los directivos de las organizaciones dividen sus tiempos en dos partes, el 50% para resolver problemas y otros 50% para crear problemas, porque el negocio de las instituciones y las organizaciones es justamente de resolver problemas y necesidades.

En el ámbito educativo un director de una institución educativa, ya sea pública o privada tiene la obligación de resolver diferentes conflictos, ya sea entre docentes, entre docentes y estudiantes, entre docentes y padres de familia y otros. para ello un director debe contar con ciertas habilidades en cuanto al manejo de conflicto. En este caso como menciona Ayala (2017) para resolver problemas o conflictos el primer paso es que un director sepa escuchar y comprender la esencia del conflicto, por otro lado, debe incluso ceñirse a las normas y las leyes vigentes del país. Finalmente, comprendiendo la esencia del problema, explicando con firmeza y claridad, las propuestas o alternativas de solución debe saber hacer negociar, de manera coherente para que ambas partes, sean beneficiados. Un director, debe tener la capacidad de aprovechar cada conflicto para fortalecer y consolidar la organización.

Trabajo en equipo, un jefe tiene sus subordinados, mientras un líder tiene su equipo, porque un líder sin seguidor, sin equipo, simplemente no es un líder. Por lo tanto, para que un líder tenga un equipo sólido, trabajando con un objetivo y metas claras, debe saber trabajar y desarrollar las habilidades pertinentes para saber hacer trabajar en equipo. Al respecto menciona Madrigal (2006, citado en Ayala, 2017) que el trabajo en equipo, es la habilidad que permite a un director identificar las potencialidades, cualidades, fortalezas y debilidades de cada integrante del equipo. Para designar alguna función o tarea, teniendo en cuenta sus habilidades de cada individuo, esto permite incluso aumentar la productividad y mejorar el clima institucional.

El mismo autor citado en el párrafo anterior, menciona, para que el trabajo en equipo se dé, de manera organizada, sistemática y coherente, es esencial que todos los integrantes del equipo comprendan, con claridad, el objetivo y las metas de la organización, porque esto permite que cada uno de los integrantes empujen el coche en la misma dirección, finalmente se puede decir que una organización es exitosa porque cada uno de los integrantes o cada uno de los miembros del equipo también lo son, entonces la suma del éxito hace que las empresas e instituciones alcancen los éxitos. A esto Miguel Ángel Cornejo mencionaba, que la suma de ganadores hace que una empresa sean también ganador.

Capacidad emprendedora, entendiendo que la capacidad es la suma de los conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes de un individuo, para realizar alguna actividad o algún trabajo a cabalidad, por otro lado, emprender es un término que se usa para designar a la creación de un nuevo producto o servicio, vale decir para dar inicio a un nuevo proyecto como la creación de empresa. En ese sentido la capacidad para emprender debe

comprenderse como las condiciones básicas preparadas, para dar inicio a un nuevo proyecto, en este caso para dar inicio a un nuevo proyecto educativo, social, pedagógico y otros en el campo educativo. Al respecto Farfán (2017) menciona que:

La capacidad emprendedora es la capacidad para crear y planificar negocio así como empresas y nuevos proyectos, en ese sentido convirtiéndose en un actor esencial en la economía del país, además el autor menciona que los diferentes habilidades y las capacidades para emprender deben fomentar y desarrollarse desde la infancia, es decir desde la educación primaria y consolidar en la educación secundaria y superior de tal manera que, el desarrollo económico de nuestro país también se aumente por la acción de los emprendedores nacionales (p.23).

Asimismo, Sánchez (2013) menciona que:

La capacidad emprendedora es la mentalidad que presenta la persona, para la creación de un proyecto o negocio nuevo, específicamente se trata de la predisposición de la persona, para actuar y adoptar las nuevas formas de comportamiento, incluso afrontar a los nuevos desafíos y retos que se presentan en el proceso de la creación de una empresa o negocio (p.8).

Según la Fundación Romero (s.f.) las capacidades emprendedoras son:

Autoconfianza, la autoconfianza significa confiarse en uno mismo, además para tener una buena autoconfianza es esencial tener también una buena autoestima porque, tener una buena base de autoestima es implica tener las otras capacidades emprendedoras bien desarrolladas, en otras palabras, podemos decir que la autoconfianza es el grado de convencimiento que tiene la persona de realizar con éxito alguna actividad que se proponga, por ya de positiva con de cada acción que realiza. Las características principales que posee una persona con autoconfianza es que se siente segura. Toma las mejores decisiones y asumen incluso los riesgos de su decisión importante de tener una autoconfianza se radica en que una persona que confía en sus ideas y sus proyectos, tiene ideas y metas claras y sabe con claridad qué es lo que tiene que hacer primero y que lo siguiente.

Creatividad, al respecto Fundación Romero (s.f.) Sostiene que la creatividad es un proceso de transformación de la realidad en algo nuevo y original, para ello el proceso de creatividad empieza con la observación de los problemas y termina logrando como producto algo innovador y efectivo para resolver dichos problemas, el mismo autor considera que el

proceso de creatividad es algo complejo, por ello se requiere de dos componentes como cognitivos y emocionales. En cuanto al cognitivo existen dos tipos de pensamientos, como: el pensamiento convergente lo que otros autores denominan el pensamiento lógico y el pensamiento divergente, qué consiste en orientarse a diferentes direcciones, y buscar alternativas de solución, incluso aunque estas no tengan sentido lógico. Del mismo modo el autor antes citado, menciona que las características fundamentales de una persona creativa es que esa persona es curiosa, inquieta capaz de explorar y buscar cuestionar diferentes alternativas de solución para cada problema, asimismo es ingeniosa, porque piensa e imagina las diferentes formas de hacer una y otra cosa; por otro lado, también es generadora porque la creatividad, produce cambios que otras personas lo ven como imposible. Finalmente, ayuda a un líder directivo, porque esta habilidad permite disoluciones prácticas y novedosos a los diferentes conflictos o problemas que se presentan en la institución.

Iniciativa, según la Fundación Romero (s.f.) la iniciativa es el empuje y la independencia de una persona para actuar, es decir una persona que tiene la capacidad iniciativa, es aquella que actúa sin la presión de otras personas, hace porque tiene la convicción y una energía interna que lo empuja y motiva hacerlo, sin esperar que alguien diga. Por ello se caracteriza, por ser la persona quien propone, participa, actúa y motiva para dar inicio de algún proyecto, incluso para resolver algún tipo de problemas o necesidades. Para el autor citado en el párrafo anterior su importancia de las personas con capacidad iniciativa radica, en que esa persona es un motor que impulsa dar inicio a nuevos proyectos o a nuevos cambios en una organización o empresa, más aún en las instituciones educativas se requiere que un director tenga la iniciativa propia, para dar inicio a los nuevos proyectos educativos, así para proponer cambios en la organización etcétera, con el fin de mejorar y ser más eficiente en cuanto a la formación integral de los educandos.

Perseverancia, según la Fundación Romero (s.f.) se denomina perseverancia a la capacidad de una persona para mantener el esfuerzo constante continuo, para lograr concretar los objetivos propuestos. Las características que se evidencia en una persona perseverante son la disciplina, que se comprende la forma de actuar y proceder para hacer alguna actividad con tal de mantener la dirección hacia el objetivo; la paciencia que se comprende, trabajar hacer diferentes acciones de manera calmada antes de ver los resultados, para ello es esencial no desesperarse más aún en los momentos más difíciles del trabajo o el emprendimiento. Otra de las características es la tolerancia frente a los errores, porque se

sabe cuándo se inicia un proyecto nuevo siempre hay pequeños detalles que fallan, por ello no es bueno dejar o abandonar el proyecto frente a esos pequeños errores más al contrario, analizar dichos errores y corregirlo para el futuro, convertirlo en dolor en un aprendizaje valioso que forme parte de la experiencia. Asimismo, agregó Según el mismo autor citado en el párrafo anterior su importancia radica en que una persona perseverante es capaz de lograr los objetivos propuestos, porque la perseverancia permite alcanzar los resultados, propuestos en el tiempo. Esta capacidad es muy esencial para un directivo en el área educativo, porque cuando inician algún proyecto nuevo, o una transformación, no siempre saldrá como se espera, es por ello que un director debe ser perseverante, para alcanzar su visión en el futuro con la institución educativa donde se dirige.

Trabajo en equipo, un director, como líder de una institución educativa, como encargado de dar inicio a las actividades académicas de la institución, debe tener desarrollado la capacidad para trabajar en equipo, para tal efecto es indispensable que todos los integrantes o miembros del equipo, tengan objetivos comunes, de tal manera que todos los miembros se complementen con sus habilidades desde el rol que desempeñan. Por ello según Fundación Romero (s.f.), las características de un buen trabajo en equipo se perciben a través de la cooperación mutua de los integrantes, así como escucha de opiniones de manera bilateral y el de saber delegar las funciones según su habilidad. La importancia de trabajar en equipo radica, en que las habilidades son complementarias, esto permite que los trabajos se realicen con diferentes perspectivas complementarias y articuladas, logrando un mejor producto o servicio.

Acompañamiento continuo, según Minedu (2010, citado en Anglas (2018), argumenta que el acompañamiento pedagógico es un mecanismo de fortalecimiento las habilidades y capacidades del profesional docente, esto consiste en el intercambio de experiencias, entre los profesores acompañantes y acompañado, para ello no debe haber la distinción de niveles de superioridad, se requiere establecer las relaciones de manera horizontal, en donde el acompañante debe tener las herramientas pertinentes y necesarios, para observar y recoger las debilidades del docente acompañado, para ayudarlo desarrollar esas debilidades identificados. Por otro lado, García (2009, citado en Anglas, 2018), menciona que el acompañamiento pedagógico, es una herramienta formativa, que responde a la necesidad actual de los docentes, de recibir una asistencia especializada, personalizada y sistemática para mejorar sus debilidades, en cuanto al

proceso de ejecución y el desarrollo de enseñanza aprendizaje en el aula. La diferencia entre el acompañamiento y el monitoreo es realmente grande, por que en el monitoreo, los docentes venían a observar y recoger las debilidades de los docentes, para luego sancionarlo de manera punitiva, en cambio en el acompañamiento pedagógico continúa, vienen a identificar las debilidades del docente en el aula, para luego dar la asesoría respectiva, para mejorar esas debilidades identificadas. El director de una institución educativa, debe estar pendiente del plana docente, debe conocer muy bien a cada uno de los docentes de la institución, pues conocer implica saber sus fortalezas y sus debilidades, y de esta manera ayudar en su realización personal de cada docente, es decir acompañar en el proceso de trascendencia, brindando el soporte técnico, pedagógico que hace falta al docente en el aula.

Se denomina desempeño docente, al conjunto de actividades, que un docente realiza a diario. Estas actividades se comprenden, desde la preparación o planificación de la clase, ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje, la evaluación y la retroalimentación de ella. Para Martinez (2017), el desempeño significa o hace alusión a la acción, en este caso el desempeño docente corresponde a las acciones o prácticas que realiza un docente en su labor diaria. Por ende, existen desempeños buenos y desempeños malos, tal vez el criterio más usado para calificar si el desempeño es bueno o malo es el producto o el aprendizaje obtenido por los estudiantes. Pues cuando los estudiantes logran un aprendizaje significativo se infiere que es un buen desempeño docente, mientras si un estudiante no logra un aprendizaje significativo, entonces se dice que es un desempeño malo.

Por otro lado, Robalino (2005, citado en Martinez, 2017), señala que el desempeño docente es la aplicación de los conocimientos y las capacidades de los docentes, con el fin de generar relaciones significativas entre componentes educativos como: alumnos, docentes, los padres de familia. Así mismo fortalecer la cultura organizacional e institucional de manera democrática promoviendo una formación integral en los estudiantes, de tal manera que desarrollen las habilidades y las competencias pertinentes para cada etapa de la formación. Según Estrada (2016), existen algunas funciones básicas que debe cumplir, el desempeño docente, como la función diagnóstica, de las actividades o las acciones del docente en un determinado tiempo y en donde se registra los aciertos y los desaciertos de un docente en la práctica de la realidad misma. Porque, esto permite que los directores o algunos entes responsables ayuden en el desarrollo de las capacidades y en la superación

profesional, en los puntos débiles que presenta dicho profesor, a esto se le denomina incluso la superación de las imperfecciones que presenta durante el desarrollo de las clases.

Otra de las funciones según Estrada (2016), es la función instructiva, esta función corresponde, al posterior del diagnóstico de sus fortalezas y sus debilidades, así como las imperfecciones de los docentes. A través de esta, el personal responsable, asiste al docente, para ayudar en el proceso de trascendencia, esto consiste en incorporar nuevas experiencias y de esta manera incluso mejorar sus capacidades profesionales como docente y como persona.

Función educativa. después de haber realizado una evaluación del desempeño de manera coherente y adecuada, el personal evaluador eleva las observaciones registradas, de las actividades del docente durante el proceso de desarrollo de enseñanza aprendizaje de tal manera, que los directivos colegas y alumnos, tienen la oportunidad de trazarse la meta para erradicar las insuficiencias o debilidades señaladas en la observación. Por último, la función desarrolladora esta función es lo más importante para los evaluados, porque se cumple cuando los docentes evaluados, aumentan su capacidad como profesional, es decir, tienen madurez profesional. Además, es capaz de hacer autocrítica de manera permanente de su labor docente a diario. En este nivel se puede decir que el temor de los docentes de cometer sus propios errores reduce sustancialmente, porque ya vencen sus límites que le impide su desarrollo profesional, de esta manera reconociendo sus debilidades es capaz de realizar tareas para la búsqueda de perfeccionamiento en su materia, como profesional en educación.

Motivación laboral, para el desempeño docente, son varias, entre ellos la misión social que tienen los maestros de brindar la enseñanza y la formación integral a los estudiantes, quienes son las futuras generaciones. Esta motivación interna que impulsó a realizar dicha actividad en los docentes, nace por la vocación del servicio, a la sociedad y a la juventud actual. Porque el reconocimiento de los estudiantes que lograron el éxito profesional en sus vidas, no tiene precio, la satisfacción que siente un maestro al ver a sus alumnos alcanzar el éxito propuesto en sus vidas es incomparable. Más allá de las remuneraciones o el sueldo que recibe un maestro, la motivación más excelsa que le impulsa a realizar esta actividad pesada y compleja es el reconocimiento ya sea en público o privado de los estudiantes, de los padres de familia y del director frente a sus logros obtenidos en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes. González (2008, citado en Sum, 2015) mencionó que la motivación, es un proceso interno y propia de cada persona, esta motivación se refleja a

través de la interacción entre una persona y el mundo, sirve para que una persona realice diferentes actividades en función a sus objetivos o metas que desea alcanzar. es decir la motivación es el punto de partida para que las personas realicen los diferentes actividades de manera eficiente para poder alcanzar sus metas y objetivos propuestos en su vida.

La motivación generalmente son productos de las necesidades que impulsan hacerlo, por ello una de las teorías más famosas, utilizadas en la industria es la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow (1954, citado en Peña, 2015) donde sostiene que la categoría de las necesidades se ordenan en cinco: la primera categoría son las necesidades fisiológicas que se entiende como las necesidades básicas para la supervivencia, como: el aire, la comida, bebida, refugio, calor, sexo y sueño; la segunda categoría de las necesidades es de seguridad, que entiende como la protección, seguridad social, orden, ley, estabilidad y otros; la tercera categoría de la necesidades estar relacionado con las relaciones sociales, como: familiares, amor, pertenencia o trabajo en un grupo social; la cuarta categoría de la necesidad es el ego o estima que se refiere a los logros, fama, estatus, reputación y las responsabilidades y entre otros; y por último la quinta categoría de necesidades es la autorrealización. Estas necesidades se satisfacen en orden secuencial de menor categoría a mayor categoría.

Eficacia laboral, para explicar la eficacia laboral, primero es necesario comprender la diferencia entre eficiencia y eficacia, Porque estos dos términos sí suelen confundirse en cuanto a su significado, puesto que son complementarios, debido a que la eficiencia está relacionado al proceso de alguna acción, mientras la eficacia a los resultados obtenidos. Rojas (2017), mencionó que el término eficacia proviene de latín *officere*, que significa hacer o lograr. Al respecto Quijano (2006) menciona también que la eficacia se refiere a la consecución de las metas y logro de los objetivos planificados. Asimismo, Gutiérrez (2015), afirma que la eficacia se refiere a los resultados alcanzados que cumplen con los objetivos y requisitos de calidad. Por lo tanto, se puede inferir que la eficacia, se relaciona con la calidad de los resultados obtenidos de alguna actividad previamente planificado. Esto quiere decir, si el resultado obtenido de alguna actividad propuesto es casi perfecto, conforme lo planificado entonces recibe la denominación eficaz.

Según, Huarca (2010) menciona que eficacia significa cumplir el objetivo propuesto, en cambio ser eficiente significa más allá de cumplirlo, hacerlo esta tarea en menos tiempo posible, con el uso de menos recurso. Por ejemplo en el campo educativo ,

si un estudiante tiene como objetivo llegar en 30 minutos desde su casa a su colegio y lo cumple, entonces es eficaz. pero, sí más allá de los resultados el estudiante hace todo el esfuerzo posible corriendo llega en 20 minutos entonces es eficiente, pero si otra vez utilizando una bicicleta lo hace en 10 minutos entonces aún es más eficiente, y si finalmente el estudiante con ayuda de un auto lo realiza en 5 minutos entonces se puede decir que su eficiencia se va aumentando.

Con respecto a eficacia laboral, en el campo del desempeño docente, se puede decir entonces, la calidad y la efectividad que logra un docente en cuanto al desarrollo de una enseñanza aprendizaje, como resultado de formación integral y sólida en los estudiantes. en ese sentido existen múltiples factores que impiden la eficacia del desempeño laboral docente; dichos factores son los medios de comunicación, que transforman el comportamiento de los educandos, las costumbres y las acciones del entorno social, influyen muchas veces de manera negativa la formación en valores de los estudiantes. El sistema educativo obsoleto que no desarrolla las habilidades y competencias para este tiempo o mundo de conocimiento informática es cuando entonces un docente muchas veces recibe la crítica, por los resultados obtenidos. En cuanto a la capacidad demostrada por los estudiantes egresados de la educación básica regular, cuando en realidad los factores que afectan un logro eficaz de la formación integral son muchas. a pesar de todo ello el docente hace el esfuerzo máximo para desarrollar las competencias efectivas en los estudiantes para desenvolverse de manera normal en la sociedad. A continuación, se menciona también la eficiencia laboral, como un agente importante para el logro de eficacia laboral. en ese sentido Ixquiasc (2014), menciona que la eficiencia laboral está relacionada en el uso de los materiales y productos de manera eficiente reduciendo Los costos y recursos, incluso utilizando menos tiempo para la consecución o el logro del objetivo. esto quiere decir quién eficiente laboral es que logre mayor producción en menor tiempo con menor gasto o uso de los recursos.

Ixquiasc (2014) también menciona que la eficiencia se refiere a los medios utilizados y a las tareas realizadas en la resolución de problemas, siempre economizando tiempo, los recursos para obtener resultados esperados de manera correcta. En ese sentido cuando se habla de la eficiencia laboral del docente, se refiere al proceso de enseñanza aprendizaje que realiza, utilizando los diversos recursos o materiales, asimismo el uso de tiempo para lograr una enseñanza aprendizaje significativo. Entonces se puede decir que es eficiente la labor docente cuando utiliza menos tiempo y recurso para lograr un aprendizaje significativo en

los estudiantes, porque la eficiencia está relacionado directamente a economizar tiempo y recursos y maximizar el producto final, por ello el producto obtenido en el campo educativo es nada menos que el aprendizaje logrado y las competencias, habilidades desarrolladas por los estudiantes.

Eficiencia profesional, entendiendo que la eficiencia se refiere al uso de los recursos materiales, recursos humanos e el tiempo de manera económica, para producir o lograr un producto de alto valor e importancia en mayor cantidad. Es decir, una empresa es más eficiente cuando invierte menos cantidad de recursos y produce mayor cantidad de productos bien elaborados. Así mismo una maquina es más eficiente cuando realiza mayor cantidad de trabajo con menor gasto de energía, utilizando al 100 % de ella, sin desperdiciarlo.

Por otro lado, Gonzales (2014) sostiene que, en el ámbito educativo, la eficiencia profesional se refiere al uso de los recursos intelectuales, profesionales, como la experiencia, conocimiento y las habilidades, las capacidades de un docente para lograr un aprendizaje significativo de valor en los estudiantes. De tal manera que se refleje en las conductas, habilidades, capacidades y competencias desarrollados en los estudiantes. porque un profesional educativo eficiente es alguien quien, en poco tiempo, con menor esfuerzo, logra trascender a los estudiantes. puesto que trascender significa cambiar de posición de un lugar menos a más. En este sentido un docente profesional, bien preparado, es capaz de transformar y cambiar la conducta y la vida de los estudiantes, incluso de su familia, porque un profesional educativo bien preparado, con alto capacidad, conoce a la perfección a sus estudiantes, a partir de ello trabaja para ayudarlo en su realización personal. Y sabe con exactitud cuándo se sienten o están mal, para brindarlo la ayuda correspondiente.

A continuación, se menciona los problemas planteadas en la presente investigación, de lo general hasta los específicos en orden correlativo:

¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente según los docentes en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo - UGEL 06, 2019?

¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo del director y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo- UGEL 06, 2019?

¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo del director y la eficacia laboral de los docentes de la Institución Educativa la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo- UGEL 06, 2019?

¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo del director y la eficiencia profesional de los docentes de la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo- UGEL 06, 2019?

Seguidamente se presentan las justificaciones del trabajo, en principio la justificación teórica, ya en el proceso de la investigación, se desarrollaron múltiples conceptos y definiciones, sobre estilo de Liderazgo y el desempeño docente, estos conocimientos de los temas mencionados, contribuyen, a la mejora continua de los estudiantes y docentes de la mencionada institución educativa. Ya que, para llevar a la práctica, lo diferentes estilos de liderazgo, es necesario conocer la teoría de la misma. lo ocurre desempeño docente, ya que un profesional de educación, para realizar un desempeño docente coherente pertinente y adecuado, debe conocer sus dimensiones, y elementos concernientes al desempeño docente. en ese sentido la presente investigación consolida los temas mencionados en teoría y esta teoría será aplicado en la institución educativa donde se hizo este estudio.

Del mismo modo, se presenta la justificación correspondiente la parte metodológica, como señaló Hernández (2014), este trabajo es de enfoque cuantitativo, porque, los datos recogidos a través de la encuesta, mediante cuestionario estructurado con escala Likert, pasaron a través de un proceso de tratamiento estadístico, cuyo resultado se van a expresar en cantidades porcentuales, vale decir en cantidades numéricos. Por otro lado, según el mismo autor, pertenece al diseño no experimental, por lo que la muestra seleccionada no será modificado, tampoco alterado, mucho menos manipulado, es decir los datos recogidos serán en su estado natural. Además, esta investigación es de tipo transversal o transeccional, debido a que se recogerán los datos en un único momento. Por último, esta investigación es de alcance correlacional, por pretender determinar el grado de correlación que existe entre las dos variables en estudio, es decir el estilo liderazgo del director y el desempeño docente, este tipo de investigación tiene su valor explicativo, porque, explica el comportamiento de un variable con respecto al otro.

Así mismo, en lo concerniente a la justificación práctica, tengamos en cuenta que la cabeza de toda organización es el director, en el campo educativo también lo es, en este sentido es estilo de liderazgo que ejerce influye sustancialmente en el desempeño docente y

está a la vez se refleja en el aprendizaje de los estudiantes, por ello en la presente investigación se pretende conocer la relación que existe entre los estilos directivos y el desempeño docente. Porque los resultados obtenidos permitirán explicar el comportamiento de estas variables, a partir de ello para realizar proyectos que mejoren el desempeño docente incluso en rendimiento escolar.

Seguidamente se presenta también, las hipótesis planteadas, para la presente investigación, dicha presentación se hace de lo principal a los específicos:

El estilo de liderazgo del director se relaciona significativamente con el desempeño docente según los docentes de la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo UGEL 06, 2019.

Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo del director y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo UGEL 06 Lima-2019.

Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo de los directores y la eficacia laboral de los docentes de la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo UGEL 06 Lima-2019.

Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo de los directores y la eficiencia profesional de los docentes de la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo UGEL 06 Lima-2019.

A continuación, se menciona también los objetivos correspondientes la presente investigación, dicha presentación se le presenta de lo general a los específicos en orden correlativo.

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente según docentes de la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo- UGEL 06, 2019.

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo del director y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo- UGEL 06, 2019.

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo del director y la eficacia laboral de los docentes de la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo- UGEL 06, 2019.

Determinar la relación entre el estilo de liderazgo del director y la eficiencia profesional de los docentes de la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo- UGEL 06, 2019.

II. MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

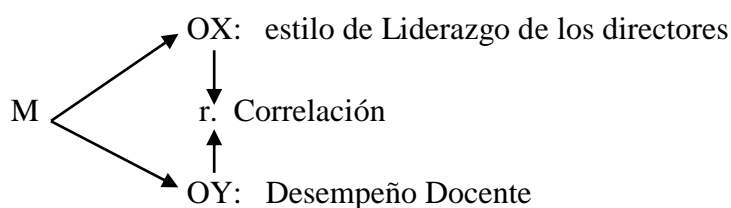
La presente investigación es de enfoque cuantitativo, porque, Según Hernández (2014), una investigación de este enfoque es aquella que mide algún fenómeno en cantidades numéricas, para ello los datos pasan a través de un tratamiento estadístico, además, sigue el proceso secuencial, probatorio, analizando a la realidad de manera objetiva. Por ello, la presente investigación es de tipo correlacional, debido a que pretende determinar el grado de relación que existen entre las dos variables del estudio, como señala, Hernández (2010) “una investigación correlacional evalúa el grado de asociación que tiene las dos variables en estudio esto quiere decir analiza la vinculación de los variables en estudio” (p.81).

Diseño de investigación

La presente investigación es de diseño, no experimental de tipo transeccional o transversal como dice Hernández (2010) que:

El diseño no experimental no manipula o modifica las muestras, es decir el estudio se realiza en su estado natural del fenómeno por otro lado también menciona que las investigaciones de tipo transeccional o transversal se realizan la recolección del dato es en un único momento (p.119).

El diseño se resume en el siguiente grafico



Donde: M es la muestra donde se realizó este estudio, “x” representa la variable estilos de liderazgo y “y” representa la variable desempeño docente, además el “r” es la relación de ambos variables en estudio.

2.2. Operacionalización de variables

Variable: Estilo de liderazgo del director

Definición conceptual

Gutiérrez (2015) menciona al respecto:

El liderazgo no sólo es la acción de influir en los seguidores sino también es el trabajo cooperativo entre el líder y sus seguidores de manera recíproca, de tal manera que ambos con un equipo tienen una dirección y objetivo claros hacia donde se quiere llegar; por ello, en el proceso de desarrollo, el líder es el que da iniciativa a toda acción como ejemplo; además, un buen liderazgo es un inspiración para los seguidores es alguien que motiva, comprende escucha y da soluciones a las diferentes problemas y necesidades del grupo o de manera individual de los integrantes del equipo (p.20).

Definición operacional

Mediante esta variable de estilo de liderazgo del director, se pretende medir, las diferentes habilidades de gestión desarrollados por este, así también las capacidades emprendedoras para dar iniciativa a los nuevos proyectos y cambios para la transformación institucional. Por otro lado, también se pretende conocer el nivel de acompañamiento pedagógico, que realiza con los docentes en la institución donde labora. De la misma forma, en esta variable lo que se va a conocer son las fortalezas y debilidades que presenta el director. Así también el reconocimiento de los errores y su decisión de superación, el manejo emocional, la comunicar asertiva, la capacidad de perseverancia para cumplir los objetivo y meta planificados, la resolución de los diferentes problemas que se presentan dentro y fuera de la institución, es decir el manejo de los conflictos dentro y fuera de la institución, la innovación constante que tiene en los diferentes áreas de acción institucional, la buena relación con los docentes, alumnos y padres de familia.

Variable: Desempeño docente

Definición conceptual

Martinez (2017) señaló el desempeño significa o hace alusión a la acción, en este caso el desempeño docente corresponde a las acciones o prácticas que realiza un docente en su labor diaria. Por ende, existen desempeños buenos y desempeños malos, tal vez el criterio más usado para calificar si el desempeño es bueno o malo es el producto o el aprendizaje obtenido por los estudiantes. Pues cuando los estudiantes logran un aprendizaje significativo se infiere que es un buen desempeño docente, mientras si un estudiante no logra un aprendizaje significativo, entonces se dice que es un desempeño malo.

Definición operacional

La variable desempeño docente, lo que se pretende determinar es el conjunto de actividades realizados por el docente, desde la preparación de las clases, desarrollo de ellas y la evaluación objetiva y formativa que realiza con respecto al logro del desarrollo de las habilidades y competencias de los estudiantes. Esto quiere decir, que determinará el cumplimiento de las funciones, dentro del aula y en la institución educativa, todo esto en el marco del buen desempeño docente.

2.3. Población y muestra

Población

Entendiendo que la población es un grupo de individuos de la misma especie, que tienen ciertas características similares o comunes, en este caso se podría decir que el centro de labor es la misma institución, por ende, comparten algunas características de la gestión institucional en común. Dicha característica permite comprobar la hipótesis planteada en la investigación. Por lo tanto, la población de la investigación fue constituida por 135 docentes de la institución educativa en estudio.

Muestra

Considerando que la muestra es un grupo de individuos, vale decir que es una parte de la población con ciertas características, que le permite al investigador recoger la información deseada. Por lo tanto, considerando un error estándar de 0.015 se procede a calcular el número de la muestra, mediante la aplicación de la formula siguiente.

$$n = \frac{n^1}{1 + \frac{n^1}{n}}$$

Luego de realizar los cálculos correspondientes la muestra queda integrado por 100 docentes de la mencionada casa de estudio, a los cuales se le aplicara una encuesta para determinar su valoración de cada uno de los cuestionarios estructurados, según su percepción. Al respecto es necesario precisar que el muestreo utilizado en la presente investigación fue el muestreo probabilístico de aleatorio simple, ya que todos los integrantes de la población tenían la misma probabilidad de ser escogidos como muestra.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnicas

La técnica utilizada para el presente estudio fue la encuesta, ya que es una técnica más eficiente y fácil de realizarlo cuando se trata recoger la información relacionados con la percepción personal del individuo, para este caso, el instrumento que se valió, fue los cuestionarios estructurados con respuestas cerradas, porque este tipo de cuestionarios, permiten realizar el análisis estadístico cuantitativo, además arrojan resultados porcentuales. En este punto es necesario precisar, que el instrumento mencionado en su medición se utilizó la escala Likert con las siguientes categorías de medición: siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca.

Instrumentos de recolección de datos

El cuestionario porque, es más eficiente en cuanto al ahorro del tiempo y el tratamiento estadístico, además se presenta de manera escrito, que permite tener la confianza de los resultados documentados. En tal sentido el cuestionario, se presenta una valoración de en escala Likert, porque permite valorar las apreciaciones con respecto al tema de investigación en 5 categorías. En este sentido, los instrumentos presentados para el estilo de liderazgo directivo determinarán que tan conforme o de acuerdo se sienten los docentes encuestados con respecto a su labor como director de la institución en estudio. Así mismo con el instrumento para el desempeño docente, se determinará el grado de cumplimiento de las actividades académicas por los docentes.

El instrumento de recolección de datos, se hizo bajo el conocimiento teórico del tema, además recogiendo informaciones relevantes de otros instrumentos que se utilizaron, para recoger datos con variables similares. En el proceso de la construcción del instrumento, en específico en la operacionalización de las variables, donde se construye los instrumentos, se ha definido claramente cada dimensión, Asimismo para cada dimensión se ha puesto en

consideración los diferentes indicadores, qué nos permite sacar cuestionarios o denominados también ítems. Dichos cuestionarios, consta de 5 escalas de valoración, las cuales se presenta a continuación:

- ☐ Siempre
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Algunas Veces
- ☐ Rara vez
- ☐ Nunca.

Y para el segundo instrumento las escalas de valoración fue lo siguiente:

- ☐ Deficiente
- ☐ Regular
- ☐ Aceptable
- ☐ Bueno
- ☐ Excelente

Validez del instrumento

Con respecto a la validez del instrumento Hernández (2010) “señala que la validez determina el grado en que instrumento es capaz de recoger la información que le permita medir las variables del estudio” (p.201). Al respecto Bernal (2006) “menciona que un instrumento es válido, cuando es capaz de medir el variable para el que está hecho. Es decir, se refiere al grado en que instrumento, tiene realmente la capacidad de medir los objetivos de la investigación en cada variable de estudio” (p.214). Así mismo, la validación de los expertos se realizó mediante tres aspectos como: la validez del contenido, que se refiere a la objetividad del cuestionario, así mismo la validez de criterio, que corresponde al criterio de medición y la comprensibilidad de la misma, por último, la validez del constructo. Precisar también, que la validación del instrumento fue mediante el juicio de expertos, a cargo de los maestros de la universidad Enrique Guzmán y Valle, en donde le dieron la fe y la validez al instrumento. A continuación, se presenta la relación de los expertos validadores.

Luego de recoger la apreciación de cada experto, con respecto a la validez del instrumento, para determinar la validez del instrumento liderazgo del director y el desempeño docente, por medio del juicio de experto, el instrumento de liderazgo directivo obtuvo una valoración promedio de 88% este valor según Cabanillas (2004). Corresponde

al rango de validez muy bueno. Así mismo como se aprecia en la *Tabla 4*, “la valoración que los expertos dieron al instrumento desempeño docente es de 89%”, este valor indica según Cabanillas (2004, p. 76). Una validez muy buena. De esta manera concluyendo que los instrumentos de medición tienen una validez muy buena según los expertos citados en el párrafo anterior.

Confiabilidad del instrumento

Para determinar la confiabilidad del instrumento, que permite recoger datos del estilo de liderazgo directos, primero se tomó como prueba piloto a 20 estudiantes de la mencionada casa de estudio. Donde se obtuvo el siguiente resultado.

Tabla 1

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,94	20

Fuente: Base de datos, prueba piloto.

Según la *Tabla 1*, se observa que valor del coeficiente de alfa de Cronbach es 0,94, este valor según George y Mallery (1995), como se observa en la *Tabla 6*, indica una confiabilidad excelente.

Así mismo, para determinar la confiabilidad del instrumento, desempeño docente, se realizó una prueba piloto en una muestra de 20 estudiantes de la institución en estudio. Seguidamente se sometió a una prueba de confiabilidad mediante el alfa de Cronbach. Donde se obtuvo un coeficiente de alfa de Cronbach igual a 0,70, este valor según George y Mallery (1995), como se observa en la *Tabla 6*, indica una confiabilidad aceptable.

2.5. Método de análisis de datos

Luego de haber recolectado la información o datos, fueron vaciados en el programa estadístico SPSS versión 23, para su posterior análisis, donde el proceso de análisis se dio, mediante dos tipos de análisis estadístico. Primero, es el análisis estadístico descriptivo, donde se describe la valoración de cada individuos encuestados, agrupando en rango y dando

una categoría de valoración a cada rango. Al respecto, Webster (2001), señala que este tipo de estadística consiste presentar los resultados en tablas y figuras, con la finalidad de describir las frecuencias agrupadas en cada variable y dimensión, describir estos datos le permite al investigador, conocer la distribución de los valores y emitir un juicio de valoración del mismo. Dicha valoración de los rangos se presenta a continuación.

Del mismo modo, en cuanto análisis estadístico inferencia, para la contratación de las hipótesis se ha hecho uso del programa SPSS 23, se hizo mediante el coeficiente de correlación Rho de Spearman. Al respecto, Webster (2001), menciona que este tipo de análisis estadístico requiere los conocimientos previos de la investigación, ya que el manejo de dicha investigación le permite al investigador inferir en la materia. En la presente investigación en particular, conocer el valor del coeficiente de Rho de Spearman y el valor de la significancia de bilateral permitirá al investigador tomar las decisiones por medio de inferencia, en el proceso de la contratación de la hipótesis.

2.6. Aspectos éticos

Los principios y los valores tienen un significado y valor universal, como la rectitud, equidad la justicia integridad honestidad confianza, son es para la conducta humana. En este sentido, en la presente Trabajo de investigación, se garantiza que la investigación es real, donde los datos obtenidos no son manipulados, los Fuentes consultados son comprobados su originalidad, por ello la esencia de este trabajo es la lealtad, honestidad en cuanto a los datos y referencias, respeto para los directores docentes y alumnos de la institución educativa donde se realiza esta investigación, así también para aquellos autores que realizaron investigación en la materia. por último, se guardar en privado la identidad de cada uno de la muestra encuestada.

Así mismo el presente trabajo tomando en cuenta las consideraciones éticas como la autorización del director y permiso a los docentes para aplicar las muestras y así realizar el trabajo de campo, el anonimato de las personas para realizar las muestras así poder evitar susceptibilidades, de la misma forma el compromiso y rol del liderazgo directivo y el desempeño docente por mejorar consiste en comprometerse y ejecutar prácticas que promueven el desarrollo y el buen entendimiento de ambas partes se logrará las buenas condiciones de trabajo y una buena organización.

III. RESULTADOS

3.1. Descripción de los resultados

En el presente apartado se describirá los resultados de la investigación, para ello se va presentar las tablas y figuras respectivamente.

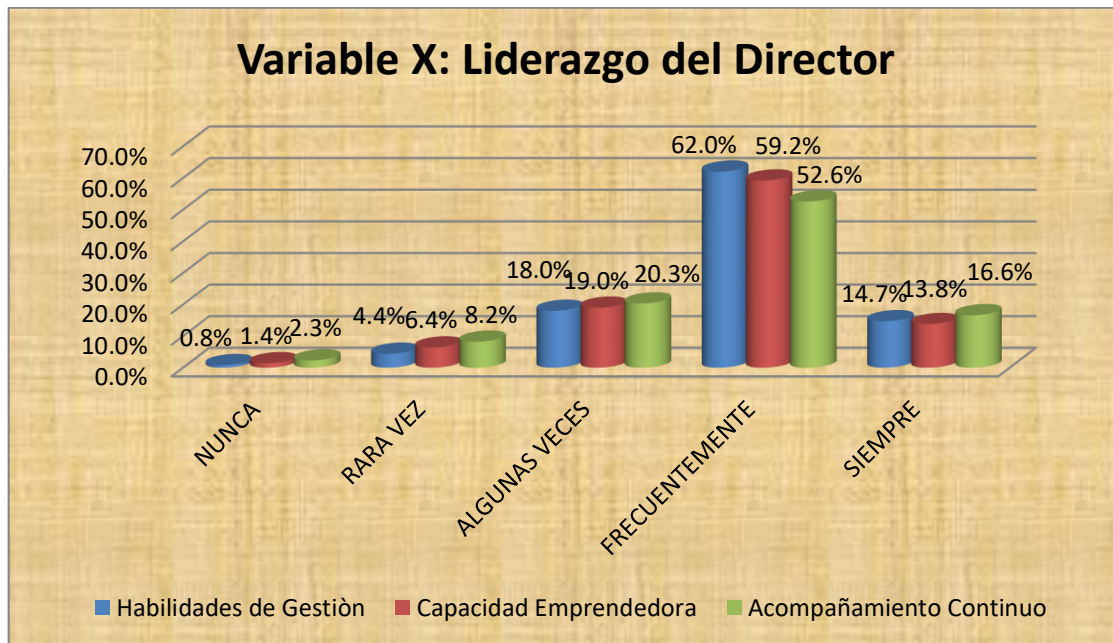


Figura 1. Liderazgo del director. Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la *Figura 1* de los 100% de los encuestados el 62 % de los docentes encuestados perciben que las habilidades de gestión son: frecuentemente, el 18% perciben algunas veces, 14,7 % perciben que siempre, 4,4 % perciben rara vez y el 0, 8% perciben nunca. Con respecto a la dimensión capacidad emprendedora de los 100% encuestados el 59,2 % perciben frecuentemente, el 19% percibe en algunas veces, 13,8% perciben siempre, 6,4% perciben rara vez, por último 1,4 % perciben nunca. Con respecto al acompañamiento se aprecia que de los 100 % de los encuestados el 52,6% perciben frecuentemente, 20,3 % algunas veces, 16,6% perciben siempre, 8,2% perciben rara vez, por último 2,3% perciben nunca. Concluyendo que la escala con mayor porcentaje de valoración es frecuentemente.

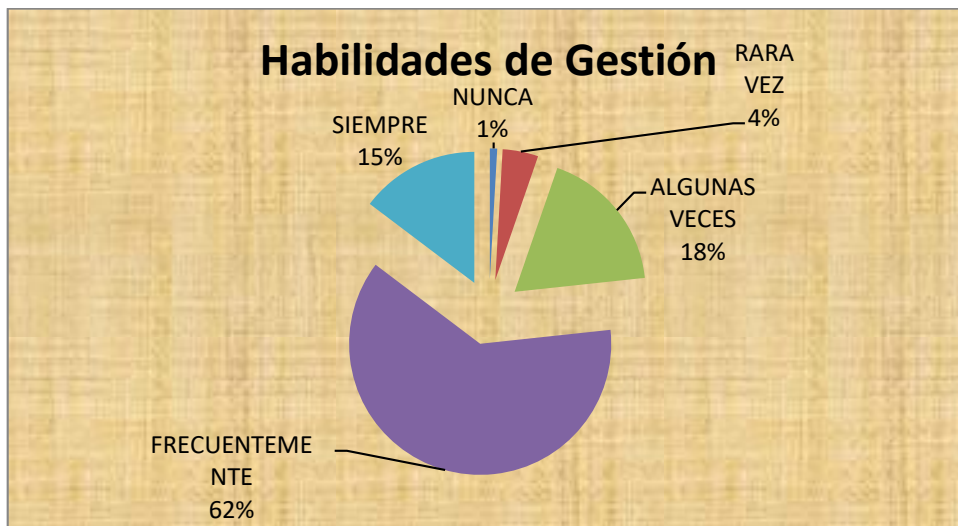


Figura 2. Frecuencia de la dimensión Habilidades de gestión. Fuente: Elaboración propia.

Según la *Figura 2* que corresponde a la dimensión habilidades de gestión, de los 100 docentes encuestados que representan el 100% de los encuestados 62 docentes que corresponde 62% perciben frecuentemente, 18 docentes que representa el 18% percibe en algunas veces, 15 docentes que representa 14,7% perciben siempre, 4 docentes que representa 4,4% percibe rara vez y 1 docente que representa 0,9% percibe nunca, de estos valores descritos, la escala con mayor valoración es frecuentemente.

Dimensión: Capacidad emprendedora

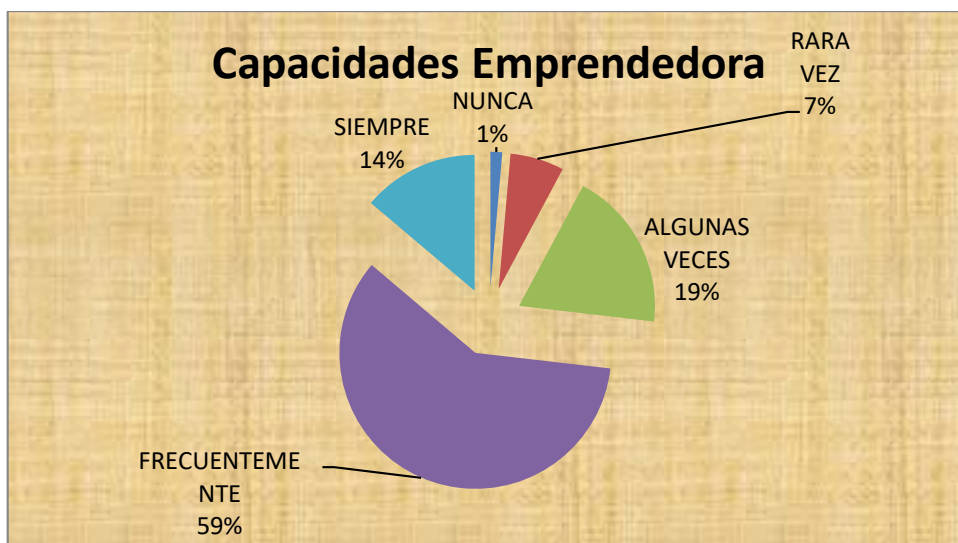


Figura 3. Capacidad emprendedora. Fuente: Elaboración propia.

Según la *Figura 3* que corresponde a la dimensión capacidad emprendedora, de los 100 docentes encuestados que representan el 100% de los encuestados 59 docentes que corresponde 59% perciben frecuentemente, 19 docentes que representa el 19% percibe algunas veces, 14 docentes que representa 13,8% perciben siempre, 6 docentes que representa 6,6% percibe rara vez y 1 docente que representa 1,4% percibe nunca, de estos valores descritos, la escala con mayor valoración es frecuentemente.

Dimensión: Acompañamiento continuo.

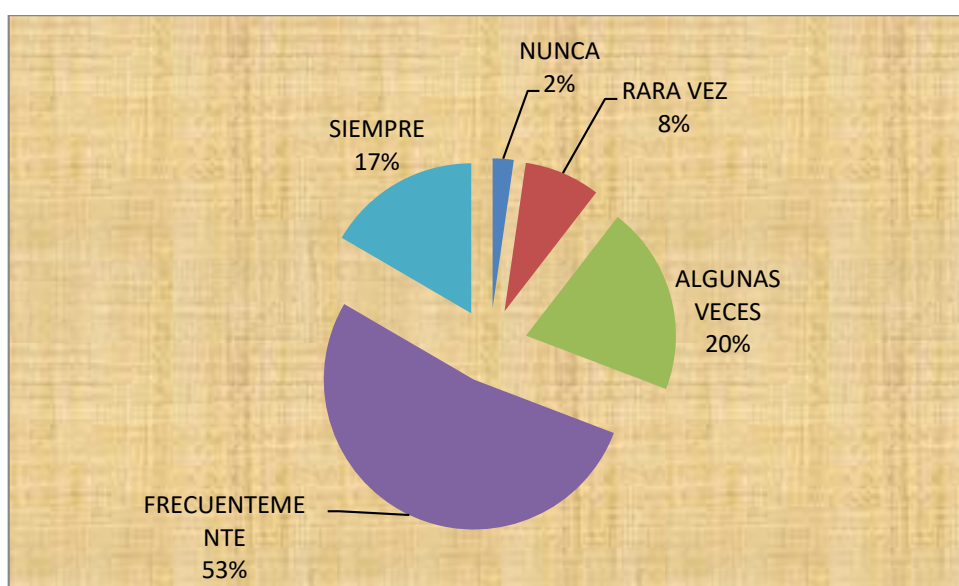


Figura 4. Acompañamiento continuo. Fuente: Elaboración propia.

Según la *Figura 4* que corresponde a la dimensión acompañamiento continuo, de los 100 docentes encuestados, 53 docentes que corresponde 52,6% perciben frecuentemente, 20 docentes que representa el 20,3% percibe en algunas veces, 17 docentes que representa 16,6% perciben siempre, 8 docentes que representa 8,2% percibe rara vez y 2 docentes que representa 2,3% percibe nunca, de estos valores descritos, la escala con mayor valoración es frecuentemente.

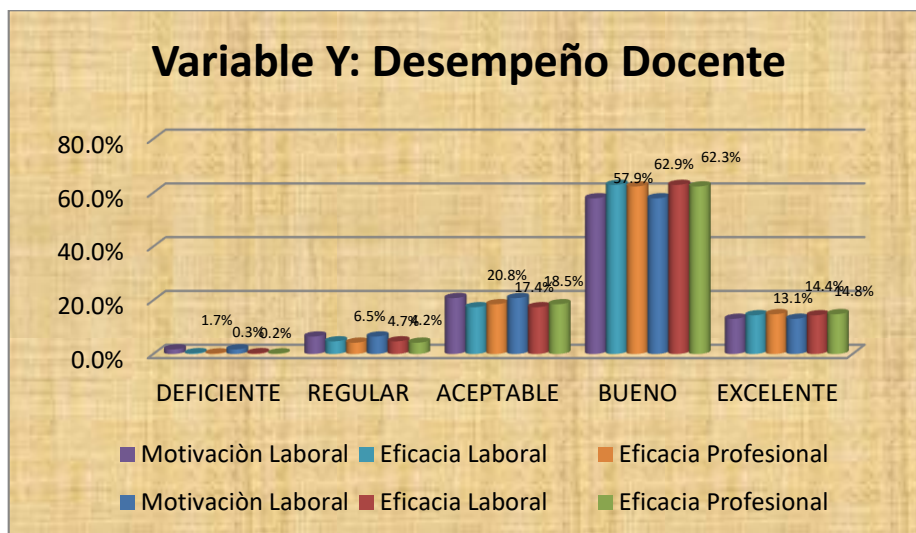


Figura 5. Desempeño docente. Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la *Figura 5* de los 100% de los encuestados el 57,9 % de los docentes encuestados perciben la motivación laboral bueno, el 20,8% perciben aceptable, 13,1% perciben que excelente, 6,5 % perciben regular y el 1,7% perciben deficiente. Con respecto a la dimensión eficacia laboral, de los 100% encuestados el 62,9 % perciben bueno, el 17,4% percibe aceptable, 14,4% perciben excelente, 4,7% perciben regular, por último 0,3 % perciben deficiente. Con respecto a la dimensión, eficacia profesional se aprecia que, de los 100 % de los encuestados el 62,3% perciben bueno, 18,5 % aceptable, 14,8% perciben excelente, 4,2% perciben regular, por último 0,2% perciben deficiente. Concluyendo que la escala con mayor porcentaje de valoración es buena.

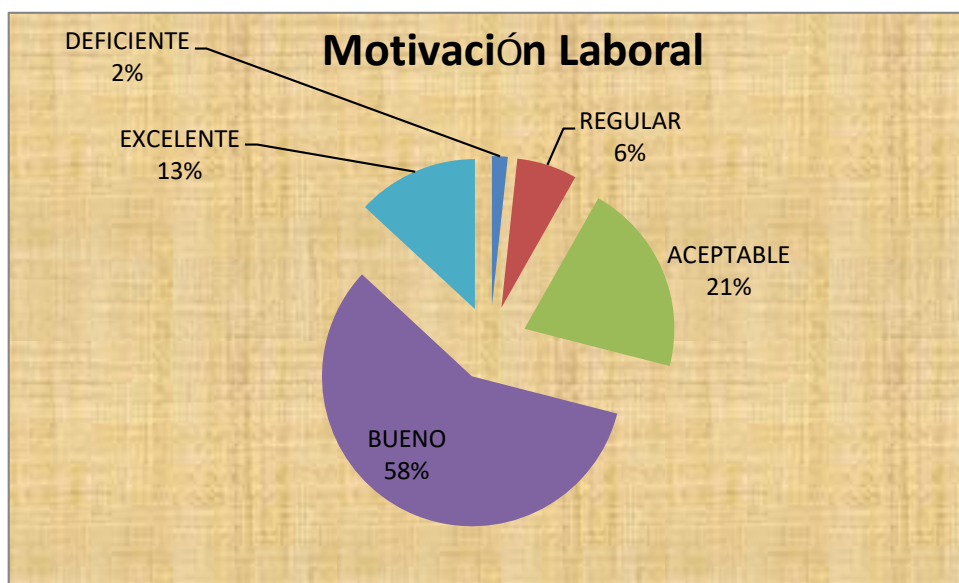


Figura 6. Motivación laboral. Fuente: Elaboración propia.

Según la *Figura 6* correspondiente a la dimensión motivación laboral las valoraciones fueron en siguiente orden, el 58 docente (57,9%) valoran bueno, 21 docentes (20,8%) valoran aceptable, 13 docentes (13,1%) valoran excelente, 7 docentes (6,5%) valoran regular y solo 2 docentes (1,7%) valoran deficiente. Siendo la escala bueno con mayor valoración.

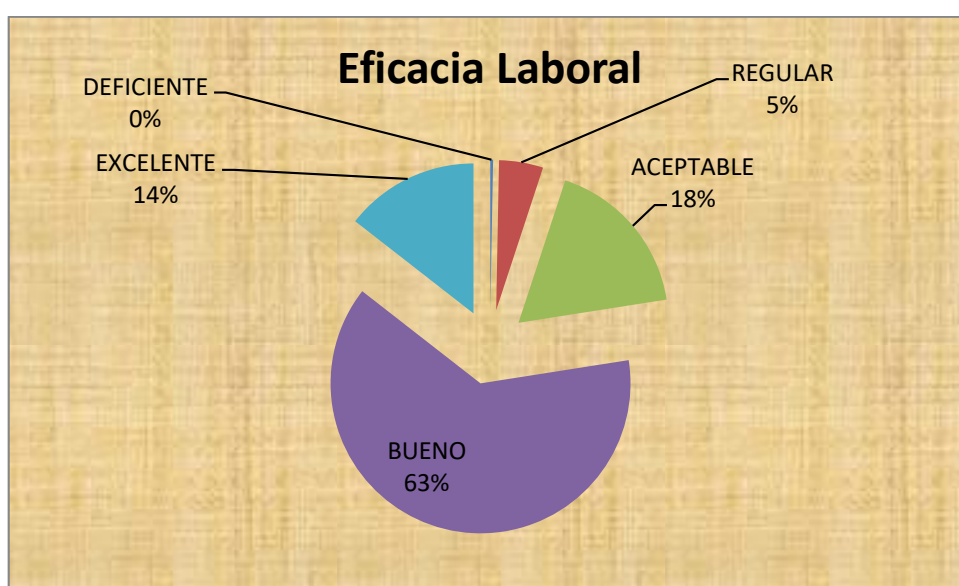


Figura 7. Eficacia laboral. Fuente: Elaboración propia.

Según la *Figura 7* correspondiente a la dimensión eficacia laboral las valoraciones fueron en siguiente orden, el 63 docente (62,9%) valoran bueno, 17 docentes (17,4%) valoran aceptable, 14 docentes (14,4%) valoran excelente, 5 docentes (4,7 %) valoran regular y 0 docentes (0,3%) valoran deficiente. Siendo la escala bueno con mayor valoración.

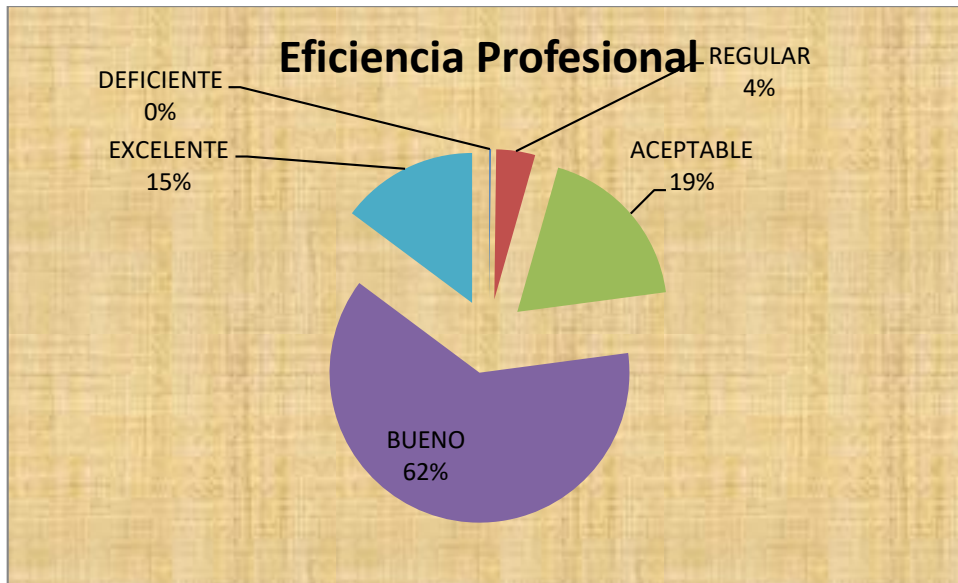


Figura 8. Eficiencia profesional. Fuente: Elaboración propia.

Según la *Figura 8* correspondiente a la dimensión eficiencia profesional las valoraciones fueron en siguiente orden, el 62 docente (62,3%) valoran bueno, 19 docentes (18,5%) valoran aceptable, 15 docentes (14,8%) valoran excelente, 4 docentes (4,2%) valoran regular y 0 docentes (0,2%) valoran deficiente. Siendo la escala bueno con mayor valoración.

El análisis inferencial corresponde a la contratación de la hipótesis, teniendo en cuenta que la presente investigación consta de 4 hipótesis las cuales serán comprobadas por medio de análisis inferencial, para lo cual se hará el uso del programa SPSS 23, el coeficiente de correlación Rho de Spearman, cuya valoración se presenta en la tabla siguiente.

$$Rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

3.2 Prueba de normalidad

La prueba de normalidad se realiza para determinar si los datos de la investigación presentan distribución normal o no normal, porque esta prueba permite determinar el tipo de prueba a realizar, ya sea paramétricas o no paramétricas. En la presente investigación se hizo la prueba de Kolmogorov-Smirnova, porque el número de datos es mayor que 50, en los resultados obtenidos en el análisis con el SPSS, se observa que en el instrumento de la variable (1) “Estilos de liderazgo del director”, el nivel de significancia observado es mayor que 0,05 ($0,07 > 0,05$), por lo tanto, se acepta la hipótesis nula (H_0), es decir que los datos recogidos del instrumento (1) tienen una distribución normal. Para el instrumento de la Variable (2) “Desempeño docente” es menor que 0,05 ($0,02 < 0,05$), es decir que se acepta la hipótesis alterna, por lo tanto, el instrumento no tiene una distribución normal (ver tabla 18). Con estos resultados se infiere que la prueba de Hipótesis será una prueba no paramétrica.

La significancia asintótica bilateral para el instrumento de la variable (1) es igual a 0,07 mayor que 0,05 por lo tanto los datos tienen una distribución normal, y de la variable (2) es igual a 0,02, este es menor a 0,05, entonces se determina que los datos del instrumento de la variable (2) no tienen una distribución normal, Estos resultados nos permite tomar la decisión de realizar la prueba de hipótesis con el estadístico no paramétrico de Rho de Spearman.

3.3. Contrastación de hipótesis

La contrastación de la hipótesis se realiza mediante el programa estadístico SPSS 23, usando el coeficiente de correlación Rho de Spearman. Respetando la regla de decisión siguiente: se aceptará la hipótesis alterna negando la hipótesis nula, solo cuando el valor de la significancia bilateral supere al 0,05 valor que indica el error máximo permitido. De lo contrario, es decir, si el valor de la significancia es mayor que 0,05 se aceptara la hipótesis nula rechazando la alterna.

3.3.1. Prueba de hipótesis general

H1: El liderazgo del director se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019.

H0: El liderazgo del director no se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019.

Tabla 2

Correlación Rho de Spearman de ambas variables

		Liderazgo directivo	Desempeño docente
Liderazgo directivo	Correlación de Pearson	1,000	0,812
	Sig. (bilateral)		0,001
	N	100	100
Desempeño docente	Correlación de Pearson	0,812	1,000
	Sig. (bilateral)	0,001	
	N	100	100

Fuente: Elaboración propia.

En la *Tabla 2* se aprecia que el coeficiente de correlación Rho de Spearman es 0,812 y el valor de la significancia bilateral es de 0,001, valor que es inferior de 0,05, entonces se rechaza a la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa y se concluye: el liderazgo del director se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019. Esta relación implica que un buen liderazgo directivo le corresponde un buen desempeño docente.

3.3.2. Prueba de hipótesis específica 1

H1: El liderazgo del director se relaciona significativamente con la motivación laboral de los docentes en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019.

H0: El liderazgo del director no se relaciona significativamente con la motivación laboral de los docentes en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019.

Tabla 3

Correlación Rho de Spearman: estilo de liderazgo directivo y motivación laboral

		Estilo de liderazgo directivo	Motivación laboral
Estilo de liderazgo directivo	Correlación de Pearson	1,000	0,847
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	100	100
Motivación laboral	Correlación de Pearson	0,847	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	100	100

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la *Tabla 3*, el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman es 0,847 y el valor de significancia bilateral es de 0,000, valor que es inferior a 0,05, error máximo permitido, entonces se rechaza a la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa y se concluye: el liderazgo del director se relaciona significativamente con la motivación laboral de los docentes en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019. Este resultado hace entender que un buen liderazgo directivo implica realizar una buena motivación laboral a los empleados.

3.3.3. Prueba de hipótesis específica 2

H1: El liderazgo del director se relaciona significativamente con la eficacia laboral de los docentes en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019.

H0: El liderazgo del director no se relaciona significativamente con la eficacia laboral de los docentes en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019.

Tabla 4

Correlación Rho de Spearman: estilo de liderazgo y eficacia laboral

		Estilo de liderazgo directivo	Eficacia laboral
Estilo de liderazgo directivo	Correlación de Pearson	1,000	0,760
	Sig. (bilateral)		0,001
	N	100	100
Eficacia laboral	Correlación de Pearson	0,760	1,000
	Sig. (bilateral)	0,001	
	N	100	100

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la *Tabla 4* el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman es 0,760 y el valor de la significancia bilateral es de 0,001, valor que es inferior a 0,05, entonces se rechaza a la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa y se concluye: el liderazgo del director se relaciona significativamente con la eficacia laboral de los docentes en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019. Esta relación hace comprender que un buen liderazgo del director contribuye al desarrollo de un trabajo eficaz.

3.3.4. Prueba de hipótesis específica 3

H1: El liderazgo del director se relaciona significativamente con la eficiencia profesional de los docentes en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019.

H0: El liderazgo del director no se relaciona significativamente con la eficiencia profesional de los docentes en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019.

Tabla 5

Correlación Rho de Spearman: estilo de liderazgo y eficiencia profesional

		Estilo de liderazgo directivo	Eficiencia profesional
Estilo de liderazgo directivo	Correlación de Pearson	1,000	0,751
	Sig. (bilateral)		0,021
	N	100	100
Eficiencia profesional	Correlación de Pearson	0,751	1,000
	Sig. (bilateral)	0,021	
	N	100	100

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la *Tabla 5* el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman es 0,751 y el valor de la significancia bilateral es de 0,021, valor que es inferior a 0,05 error máximo permitido, entonces se rechaza a la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa y se concluye: el liderazgo del director se relaciona significativamente con la eficiencia profesional de los docentes en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019. De este resultado se puede afirmar que un buen liderazgo del director impulsa la eficiencia profesional en su equipo.

IV. DISCUSIÓN

En función a los resultados obtenidos en el objetivo general e hipótesis general, podemos señalar existe relación significativa entre el estilo del liderazgo directivo y el desempeño docente de la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL N° 06 - 2019, tal como lo señala los resultados encontrados en los cálculos estadísticos de correlación de Spearman $\rho = 0,812$ y Sig. (Bilateral) $= 0,001 < 0,05$. Como señala Escobar (2014), por medio de una investigación concluye que en Huehuetenago el estilo de liderazgo con valoración medio y alto es autocrático y liberal, por ello el autor señala que es muy importante que los directivos transmitan a los subordinados la democracia y cualidades de libertad.

Con respecto al objetivo específico 1 se ha obtenido una correlación de Spearman $\rho = 0,847$ y Sig. (Bilateral) $= 0,000 < 0,05$, por lo tanto, se rechazó a la hipótesis nula y se aceptó a la hipótesis alternativa y se concluyó que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL N° 06 - 2019. Como señala Chamorro (2005), señala que la relación de liderazgo es un proceso recíproco entre los directivos, líderes y docentes, con el fin de cumplir plenamente la misión y concretar la visión de la institución, además el autor recomienda que el proceso de ejercicio de liderazgo es importante tener en consideración los factores culturales, ya que estos se afectan mutuamente.

Con respecto al objetivo específico 2 se ha obtenido una correlación de Spearman $\rho = 0,760$ y Sig. (Bilateral) $= 0,001 < 0,05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa y se concluyó que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y la eficacia laboral de los docentes de la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL N° 06 - 2019, como señala Gallegos (2004), menciona que el sistema educativo, por mucho tiempo estuvo en mano de los directivos con figuras autocráticos, tradicionales, exigiendo cumplir las normas ya establecidas, es decir imponiendo reglas instituciones de manera rígida, además señala que este tipo de liderazgo perjudica el normal desarrollo potencial de los docentes y estudiantes.

Con respecto al objetivo específico 3 se ha obtenido una correlación de Spearman $\rho = 0,751$ y Sig. (Bilateral) $= 0,021 < 0,05$ se rechaza a la hipótesis nula y se acepta a la hipótesis alternativa y se concluye que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y la eficiencia profesional de los docentes de la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL N° 06 – 2019, como señala Calero (2012), es sumamente importante que un director tome la conciencia de su liderazgo, que inspire respeto de los subordinados. Considerando que un líder es poderoso a medida que gana el respeto, sana autoridad de los subordinados por medio de sus acciones, además es preciso mencionar que un líder tenga una habilidad de ejercer influencia positiva a sus seguidores.

V. CONCLUSIONES

Primero. El liderazgo del director se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019, como evidencia de ello el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman es 0,812 y el valor de la significancia bilateral es 0,001 valor que es menor a 0,05, por ello, se tomó la decisión de rechazar a la hipótesis nula y aceptar a la hipótesis alterna.

Segundo. El liderazgo del director se relaciona significativamente con la motivación laboral de los docentes en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019. como evidencia de ello el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman es 0,847 y el valor de la significancia bilateral es 0,000 valor que es menor a 0,05, por ello, se tomó la decisión de rechazar a la hipótesis nula y aceptar a la hipótesis alterna.

Tercero. El liderazgo del director se relaciona significativamente con la eficacia laboral de los docentes en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019 como evidencia de ello el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman es 0,760 y el valor de la significancia bilateral es 0,001 valor que es menor a 0,05, por ello, se tomó la decisión de rechazar a la hipótesis nula y aceptar a la hipótesis alterna.

Cuarto. El liderazgo del director se relaciona significativamente con la eficiencia profesional de los docentes en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019, como evidencia de ello el valor del coeficiente de correlación Rho de Spearman es 0,751 y el valor de la significancia bilateral es 0,021 valor que es menor a 0,05, por ello, se tomó la decisión de rechazar a la hipótesis nula y aceptar a la hipótesis alterna.

VI. RECOMENDACIONES

Primero. Liderazgo del director dentro de la institución educativa pública, necesita la participación activa junto al personal administrativo y docentes para la ejecución de la labor del proceso enseñanza aprendizaje. El director ejerce una labor principal en la motivación laboral de los docentes quienes deben lograr los objetivos educacionales propuestos bajo la vigilancia y guía del director cuya función es administrativa dentro de la institución educativa.

Segundo. A los encargados del ministerio de educación, contribuir la formación del liderazgo en los directivos, puesto que en el país faltan directores con liderazgo transformador.

Tercero. A los directivos de la institución en estudio, participar activamente en la evaluación de docentes en su mención para que se evidencie transparencia y eficacia laboral de los docentes en el proceso de ejecución y desempeño laboral.

Cuarto. A los docentes y lectores, realizar investigaciones posteriores en la misma materia con el fin de generalizar los resultados obtenidos en la investigación.

Referencias

- Anderson, S. (2010). Liderazgo Directivo: Claves para una Mejor Escuela. *Psicoperspectivas*, 9(2), 34-52. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-69242010000200003&script=sci_arttext
- Anglas, F. (2018). *Acompañamiento pedagógico continuo y práctica docente de la Institución Educativa 2037 Ciro Alegría Carabayllo (2018)*. (tesis de maestría). Lima: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/17549/Anglas_LTFC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arana, L. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una institucion educativa parroquial del distrito de San Isidro*. (tesis de maestría). Universidad Marcelino Champagnat. Obtenido de <http://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/UMCH/108/1/32.%20Tesis%20%28Arana%20Ag%c3%bcero%20y%20Coronado%20Tarrillo%29.pdf>
- Ayala, M. (2016). Tipo de liderazgo y desempeño docente en el nivel secundario de las instituciones educativas. (tesis de maestría). Universidad Nacional del Centro del Perú. Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4234/Alaya%20Cornejo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ayala, M. (2017). *Habilidades directivas y gestión del conocimiento en el nivel de comunicación interna desde la percepción docente, Los Olivos, 2016*. (tesis doctoral). Universidad César Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5185/Ayala_QMT.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cabanillas, A., G. (2014). *Influencia de la enseñanza directa en el mejoramiento de la comprensión lectora de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación de la UNSCH*. Lima: UNMSM.
- Contreras, R., D. y Jiménez, A., L., F. (2016). *Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca de Bogotá*. Colombia: Universidad del Rosario. Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/11983>

- Changanaqui, M. (2017). *Estilo de liderazgo directivo y la calidad de gestion educativa desde la percepcion docente de cuatro instituciones educativas publicas*. (tesis de maestria). Universidad Marcelino Champagnat. Obtenido de <http://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/UMCH/434/2/52.%20Tesis%20%28Chan%20ganaqu%C3%AD%20Salda%C3%B1a%20y%20Huapaya%20Ortiz%29.pdf>
- Cuba, I. (2017). *Estilo de liderazgo y gestion educativa en directivos pedagogicos del distrito de ventanilla*. (tesis de maestria). Universidad César vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5693/Cuba_LI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Estrada, L. (2016). *Desempeño docente*. Facultad de Educacion, Universidad de Carabobo, Venezuela. Obtenido de https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/c/c5/EL_DESEMPE%C3%91O_DOCENTE.pdf
- Farfán, M. (2017). *Capacidad emprendedora en el desarrollo de la actitud para planificar negocios en estudiantes de administración*. (tesis doctoral). Universidad César Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4334/Farf%C3%A1n_FMO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fernandez, J. (2002). *La direccion escolar ante los retos del siglo XXI*. Madrid España: Síntesis.
- Fernandez, T. (s.f.). *Diseño y desarrollo del trabajo de investigación*. Trujillo: UCV.
- Freire, S. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. GRADE. Obtenido de <https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=rm#inbox/FMfcgxwDqfLFPSFDrgSLDSqWSTWNVXnL?projector=1&messagePartId=0.1>
- Fundación Romero. (s.f.). *Manual de capacidades emprendedoras*. Obtenido de http://aula.mass.pe/sites/default/files/manuales/manual_capacidades_emprendedoras.pdf

- Gimeno, P. (1996). *Liderazgo directivo y su relación con el rendimiento académico*. Argentina: Labrusa.
- Gonzales, V. (28 de marzo de 2014). *¿Qué significa ser un profesional competente? Reflexiones desde una perspectiva psicológica*. *Revista Iberoamericana de Educación* , 22(1). Obtenido de <https://rieoei.org/historico/deloslectores/Maura.PDF>
- Guibovich L. (2006). *Antropología liderazgo y cultura organizacional*. Lima, Perú: Universidad Villarreal.
- Gutierrez, E. (2015). *Liderazgo del personal directivo como factor influyente en la formación de equipo de alto desempeño en las instituciones educativas* . (tesis de maestría). Venezuela: Universidad Carabobo.
- Hernandez, R. F. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernandez, S. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill. Obtenido de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigacion%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Hernandez, S. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Huarca, S. (2010). *Eficacia del desempeño docente de educación primaria en las aulas de la red N° 04 Ventanilla*. (tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de http://www.repositorio.usil.edu.pe/.../2010_Huarca_eficacia%20del%20
- Ixquiasc, B. (2014). *Medios de comunicación interna y eficiencia laboral*. (tesis de grado). Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Ixquiac-Betyana.pdf>
- Krichesky, J. (2011). *Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Una Estrategia de Mejora para una Nueva Concepción de Escuela*. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 65 - 83. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55118790005>

- López, A. L. (2016). *Estilos de liderazgo con tendencia al acoso laboral*. Colombia: Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84950584005.pdf>
- Lucarelli, E. (2014). *Prácticas innovadoras en la formación del docente universitario*. Porto Alegre: Educao RS.
- Mansilla, A. (2017). *Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores*. Los Olivos, Lima. (tesis doctoral). Universidad Mayor de San Marcos.
- Martínez, S. (2017). *Aproximación al concepto de desempeño docente, una revisión conceptual sobre su delimitación*. Congreso Nacional de Investigación Educativa. Obtenido de <http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/2657.pdf>
- Martos, R. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa de educación primaria N° 80386. Chepén- 2017*. (tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11837/martos_chr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- MINEDU. (2009). Ley general de educación del Perú N.º 28044 - 2003. Lima, Perú: ed. San Marcos.
- Olivares, M. (1979). *Necesidades académicas de los docentes del Dpto. de Ciencias en Medicina*. Universidad Lisandro Alvarado.
- Quijano, S. (2006). *Dirección de Recursos Humanos y Consultoría en las Organizaciones*. Barcelona, España: Icaria. 432 pp.
- Prada, C., C., W. (2015). *Estilo de Liderazgo del director y el desempeño docente en la calidad educativa*. Lima, Perú: Universidad Nacional de Educación EGYV. Obtenido de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/258>
- Pedraja, L. (11 de noviembre de 2016). *Estilos de liderazgo de dirección escolar y el logro académico de los estudiantes*. Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, 748 - 756. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/339/33948191004.pdf>

- Pedraja, R. (2014). *Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones publicas*. Chile: U.T.A.
- Peña, E. (2015). *La motivacion laboral como herramienta de gestion en las organizaciones empresariales*. Madrid: tesis de maestria de la Universidad Pontificia ICAI .
Obtenido de
<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>
- Peña, L. (1990). *El maestro como líder*. ed. Monte Ávila.
- Perez, J. (1996). *Liderazgo y la gerencia*. *Rev universitaria*, 02(102).
- Perez, J. (2002). *Importancia del Liderazgo Directivo en el Desempeño Docente en el I y II Etapa de la Educación Básica*. Caracas, Venezuela.
- Prada, C. (2015). *El estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en la calidad educativa en las instituciones educativas publicas de la provincia de cantu de ugel N° 12. (tesis doctoral)*. Universidad Nacional de Educacion Enrique Guzmán y Valle. Obtenido de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/258>
- Raxuleu, A. M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar. Obtenido de
<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/09/Raxuleu-Manuel.pdf>
- RAE. (2019). *Diccionario real academia española*. Obtenido de <https://www.rae.es/>
- Ricra, R. (2017). *Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en las Instituciones Educativas de Chorrillos – 2016*. (tesis de maestria). Universidad César Vallejo.
Obtenido de
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8292/Ricra_RRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rojas, M. J. (23 de octubre de 2017). *Efectividad, eficacia y eficiencia en equipo de trabajo*. *Rev. espacios*, 39(06). Obtenido de
<https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Salazar, M. (2004). *El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden?*

- Sánchez, J. (2013). *Actitud emprendedora y la oportunidad del negocio*. Malaga, España: editorial IC.
- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. (tesis de grado). Universidad Rafael Landívar,. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Thieme, C. (2015). *Liderazgo y eficiencia en la educacion primaria*. (tesis doctoral) Universidad de Barcelona. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/3958/cptj1de1.pdf>
- Vara, A. (2012). *7 pasos para una tesis exitosa*. USMP. Obtenido de <http://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>

Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo - UGEL 06, Lima 2019

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores	Metodología	Instrumentos	Procesos de datos estadísticos
1. Problemas general ¿Qué relación existe entre el estilo del liderazgo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo - Lima?	1. Objetivo general Establecer la relación que existe entre el estilo del liderazgo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo - Lima.	1. Hipótesis general Hg Existen una relación significativa entre el estilo del liderazgo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo - Lima.	Variable X: Estilo de liderazgo Indicadores: X.1. Habilidad de gestión X.2. Capacidad emprendedora X 3. Acompañamiento	NIVEL: Correlacional. MÉTODO: Descriptivo DISEÑO: Descriptivo-correlacional. DISEÑO: Ox M r Oy	Cuestionario Técnica: Observación. Ficha de evaluación.	Correlación r de Pearson Rho de Spearman U Mann Whitney Chi cuadrado Media. Desviación Estándar.
Problemas específicos 1. ¿Qué relación existe entre la habilidad de gestión del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo - Lima? 2. ¿Qué relación existe entre la capacidad emprendedora del director y el desempeño docente en la institución educativa Felipe	Objetivos específicos 1. Determinar la relación que existe entre la habilidad de gestión del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo – Lima. 2. Establecer la relación que existe entre la capacidad emprendedora del director y el desempeño docente en la institución educativa Felipe	Hipótesis específicas H1. Existe una relación significativa entre la habilidad de gestión del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo – Lima. 2. Existe una relación significativa entre la capacidad emprendedora del director y el desempeño docente en la institución educativa Felipe	Variable Y: Desempeño docente Indicadores: Y1. Motivación Y2. Ética Y3. Eficacia profesional			

Anexo 2: Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización variable estilo de liderazgo del director

		Dimensiones	Indicadores	Ítem	Instrumento / Escala de valoración				
Variable (1) Estilo de liderazgo directivo	Habilidades de gestión	Conoce sus fortaleza y debilidades	Reconoce sus errores y trata de superarlos Maneja bien sus impulsos y emociones Respeto a los demás en hechos y palabras. Es perseverante para conseguir sus metas y objetivos Moviliza al personal hacia el logro de los objetivos Comprende los problemas que afrontan los docentes Busca el bienestar y satisfacción de los demás. Usa estrategias para convocar y convencer al personal Maneja con diplomacia situaciones conflictivas Promueve la cultura de innovación Es emprendedor y proactivo	1 – 17	Cuestionario integrado tipo Escala de Likert () Siempre () Frecuentemente () Algunas Veces () Rara vez () Nunca				
		Capacidad emprendedora				Presta toda la atención cuando dialoga con los docentes Trasmite sus ideas con claridad Coordina con los docentes, padres y alumnos Promueve el trabajo en equipo y buen clima institucional	18 – 34		
		Acompañamiento continuo						Consulta al personal para tomar decisiones	35 - 50
								Comprueba el cumplimiento de las tareas asignadas.	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2

Desempeño docente

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
Motivación laboral	Fomento del ambiente en el contexto	1-10	Cuestionario integrado tipo Escala de Likert
Eficacia laboral	Cumplimiento de funciones en el aula	11-30	
Eficiencia profesional	Cumplimiento de funciones institucionales	31-40	Deficiente Regular Aceptable Bueno Excelente

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3

Nivel de validez de los cuestionarios, según el tipo de expertos

Expertos	Liderazgo del director		Desempeño docente	
	Puntaje	%	Puntaje	%
Dr. Juan Carlos Huamán Hurtado	88	88%	86	89%
Dr. Vladimiro del Castillo Narro	86	86%	89	89%
Mg. Fernando Javier Mendoza Urbina	91	91%	94	89%
Promedio de valoración	88,3	88,3%	89,6	89,6%

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4

Valores de los niveles de validez

Valores	Nivel de validez
91-100	Excelente
81-90	Muy bueno
71-80	Bueno
61-70	Regular
51-60	Deficiente

Fuente: Cabanillas, 2004, p. 76.

Tabla 5

Nivel de confiabilidad del coeficiente alfa de Cronbach

Rango	Nivel
.9-1.0	Excelente
.8-.9	Muy bueno
.7-.8	Aceptable
.6-.7	Cuestionable
.5-.6	Pobre
.0-.5	No aceptable

Fuente: George y Mallery, 1995.

Tabla 6

Valores de los niveles de validez

Valores	Nivel de validez
91-100	Excelente
81-90	Muy bueno
71-80	Bueno
61-70	Regular
51-60	Deficiente

Fuente: Cabanillas, 2004, p. 76.

Tabla 7

Contingencia Estilo de liderazgo directivo * Eficacia laboral

		Eficacia laboral					
		Siempre	Frecuentemente	Algunas veces	Rara vez	nunca	Total
Liderazgo directivo	Deficiente	3	2	3	1	0	9%
		3%	2%	3%	1%	0%	
	Regular	4	6	1	2	1	14%
		4%	6%	1%	2%	1%	
	Aceptable	5	44	3	2	2	56%
		5%	44%	3%	2%	2%	
	Bueno	3	4	1	1	2	11%
		3%	4%	1%	1%	2%	
	Excelente	4	3	1	1	1	10%
		4%	3%	1%	1%	1%	
total		19	59	9	7	6	100

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3: Instrumentos de investigación

Cuestionario Escala de Medición: Liderazgo del director

INSTRUCCIONES: Marca un aspa (X) en una sola alternativa la que considera se acerque más a su criterio o grado de información. Por lo que le agradeceré que sea muy sincero en las respuestas.

1. ¿El director comprende y reconoce sus emociones cuando trata con los docentes, padres de familia y alumnos?
☐ Siempre
☐ Frecuentemente
☐ Algunas Veces
☐ Rara vez
☐ Nunca
2. ¿El director es consciente de sus fortalezas y limitaciones?
☐ Siempre
☐ Frecuentemente
☐ Algunas Veces
☐ Rara vez
☐ Nunca
3. ¿El director es capaz de aprender de sus errores y aciertos?
☐ Siempre
☐ Frecuentemente
☐ Algunas Veces
☐ Rara vez
☐ Nunca
4. ¿El director se muestra tolerante para aceptar una crítica sincera y positiva?
☐ Siempre
☐ Frecuentemente
☐ Algunas Veces
☐ Rara vez
☐ Nunca

5. ¿El director muestra seguridad en sus afirmaciones lo cual refleja seguridad en sí mismo?
- ☐ Siempre
 - ☐ Frecuentemente
 - ☐ Algunas Veces
 - ☐ Rara vez
 - ☐ Nunca
6. ¿El director se muestra autónomo en sus decisiones y no se deja manipular por otras personas?
- ☐ Siempre
 - ☐ Frecuentemente
 - ☐ Algunas Veces
 - ☐ Rara vez
 - ☐ Nunca
7. ¿El director maneja bien sus impulsos y emociones cuando trata con los docentes, padres de familia y/o alumnos?
- ☐ Siempre
 - ☐ Frecuentemente
 - ☐ Algunas Veces
 - ☐ Rara vez
 - ☐ Nunca
8. ¿El director admite sus propios errores en toda situación?
- ☐ Siempre
 - ☐ Frecuentemente
 - ☐ Algunas Veces
 - ☐ Rara vez
 - ☐ Nunca
9. ¿El director se muestra flexible ante los cambios que exigen los nuevos enfoques administrativos?
- ☐ Siempre
 - ☐ Frecuentemente
 - ☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

10. ¿El director sabe aceptar a los demás tal como se presenta evitando todo reproche?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

11. ¿El director se muestra sereno ante situaciones de conflicto y/o problemas institucionales?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

12. ¿El director se muestra coherente entre lo que dice y hace?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

13. ¿El director insiste en conseguir sus objetivos a pesar de los obstáculos y contratiempos que se presentan?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

14. ¿El director se esfuerza por mejorar cada vez como directivo?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

15. ¿El director se muestra persistente en el logro de sus objetivos y metas pese a los contratiempos y dificultades que se le presentan?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

16. ¿El director moviliza a los demás hacia el logro de los objetivos institucionales?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

17. ¿El director muestra temor hacia las dificultades y situaciones problemáticas?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

18. ¿El director se muestra comprensivo frente a los problemas que afrontan los docentes?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

19. ¿El director muestra sensibilidad ante los puntos de vista del personal docentes?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

20. ¿El director brinda consejos oportunos y alienta el desarrollo de las habilidades tanto en docentes y/o alumnos?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

21. ¿El director busca maneras de aumentar el bienestar de los demás (docentes, padres de familia y/o alumnos)?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

22. ¿El director utiliza estrategias para convocar y convencer al personal a lograr consenso y apoyo en sus objetivos?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

23. ¿El director sabe escuchar, busca el entendimiento mutuo y comparte información entre el personal docente?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

24. ¿El director maneja con diplomacia situaciones tensas y a personas difíciles?

- ☐ Siempre
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Algunas Veces
- ☐ Rara vez
- ☐ Nunca

25. ¿El director promueve la necesidad del cambio permanente en los docentes y en la institución?

- ☐ Siempre
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Algunas Veces
- ☐ Rara vez
- ☐ Nunca

26. ¿El director construye lazos de amistad con los docentes?

- ☐ Siempre
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Algunas Veces
- ☐ Rara vez
- ☐ Nunca

27. ¿El director promueve la constitución de una cultura de innovación en la Institución Educativa?

- ☐ Siempre
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Algunas Veces
- ☐ Rara vez
- ☐ Nunca

28. ¿El director se mantiene siempre emprendedor para realizar cualquier acción de bien de la I. E?

- ☐ Siempre
- ☐ Frecuentemente
- ☐ Algunas Veces
- ☐ Rara vez
- ☐ Nunca

29. ¿El director incorpora acciones novedosas, inéditas y originales en la práctica educativa?
- ☐ Siempre
 - ☐ Frecuentemente
 - ☐ Algunas Veces
 - ☐ Rara vez
 - ☐ Nunca
30. ¿El director muestra actitudes de aspiración por un futuro mejor respecto a la gestión educativa?
- ☐ Siempre
 - ☐ Frecuentemente
 - ☐ Algunas Veces
 - ☐ Rara vez
 - ☐ Nunca
31. ¿El director genera ideas inéditas como aportación para el bienestar institucional?
- ☐ Siempre
 - ☐ Frecuentemente
 - ☐ Algunas Veces
 - ☐ Rara vez
 - ☐ Nunca
32. ¿El director presta atención cuando dialoga con los docentes, padres de familia y/o alumnos?
- ☐ Siempre
 - ☐ Frecuentemente
 - ☐ Algunas Veces
 - ☐ Rara vez
 - ☐ Nunca
33. ¿El director manifiesta prisa cuando se trata de dialogar sobre temas de importancia para la Institución Educativa?
- ☐ Siempre
 - ☐ Frecuentemente
 - ☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

34. ¿El director es claro cuando transmite sus ideas, se deja entender?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

35. ¿El director genera un clima favorable para la comunicación?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

36. ¿El director presenta información distorsionada que no se ajusta a la realidad?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

37. ¿El director se adelanta a las conclusiones del dialogo, mostrándose intransigente?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

38. ¿El director trabaja de manera coordinada con los docentes en la ejecución de un proyecto?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

39. ¿El director propicia espacios para el dialogo entre docentes, padres de familia y/o alumnos?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

40. ¿El director promueve el trabajo en equipo entre los miembros de la institución con el fin de lograr un objetivo común?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

41. ¿El director muestra compromiso con el trabajo institucional?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

42. ¿El director alienta la participación, y el compromiso de los docentes, padres de familia y/o docentes en actividades institucionales?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

43. ¿El director confía en el equipo de trabajo conformado por los docentes?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

44. ¿El director promueve la generación de normas de convivencia que permiten al equipo de trabajo una mejor coordinación?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

45. ¿El director promueve un clima institucional favorable y un buen ambiente de trabajo en la institución?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

46. ¿El director pide opiniones de los demás antes de decidir?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

47. ¿El director toma decisiones en el tiempo apropiado?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

48. ¿El director comprueba el cumplimiento de las tareas y/o actividades?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

49. ¿El director demuestra sentido común, madurez y razonamiento en la toma de decisiones?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

50. ¿El director toma decisiones con criterio técnico?

☐ Siempre

☐ Frecuentemente

☐ Algunas Veces

☐ Rara vez

☐ Nunca

Lista de cotejo: desempeño docente

Estimado Estudiante: Presentamos una lista de cotejo con la finalidad de mejorar el desempeño docente en nuestra institución educativa, para el Proyecto Educativo Institucional presenta que nos deberá mostrar la realidad para podremos poder realizar una planificación adecuada y oportuna que nos llevará hacia la calidad educativa total. Desde ya, agradecemos tu sincera participación que contribuye directamente con el desarrollo institucional.

Calificación:

1: Deficiente 2: Regular 3: Aceptable 4: Bueno 5: Excelente

Nº	SITUACIÓN	CALIFICACIÓN				
		5	4	3	2	1
	MOTIVACIÓN					
01	Manifiesta estar satisfecho de ser educador					
02	Siente la necesidad de continuar realizando su labor educativa en la institución					
03	Se siente capacitado para el trabajo que realiza					
04	Cree que puede dar más de lo que está ofreciendo					
05	Realiza propuestas para mejorar la actividad institucional					
06	Sus expectativas económicas están satisfechas					
07	Cumpliendo la misión institucional siente que se está realizando personalmente.					
08	Considera agradable el clima institucional					
09	Se siente estimado en la institución educativa					
10	Toma decisiones necesarias para mejorar su trabajo docente, aun sin anuencia del personal jerárquico					
	EFICACIA DOCENTE					
11	Planifica, organiza y ejecuta adecuada y oportunamente sus actividades pedagógicas					
12	Alcanza a cumplir sus objetivos y metas anuales					
13	Logra las competencias planificadas en sus estudiantes					
14	El uso de técnicas y estrategias educacionales está de acuerdo al avance pedagógico					
15	Hace uso racional de los recursos pedagógicos					
16	Posee conocimientos suficientes del área de desarrollo que enseña y maneja información reciente					

17	Mantiene una buena comunicación con los padres de familia comprometiéndolos en el proceso educativo.					
18	Dosifica adecuadamente sus actividades en el aula					
19	Tiene manejo sobre la conducta de sus estudiantes					
20	Practica las normas de conducta que predica					
21	Evalúa adecuadamente					
22	Organiza su espacio de trabajo					
23	Motiva a sus estudiantes					
24	Se compromete con el aprendizaje de sus estudiantes					
25	Las relaciones con sus estudiantes son de respeto y armonía					
26	Se comunica en forma clara y precisa con sus estudiantes					
27	Mantiene una relación amistosa y cordial con sus compañeros de trabajo					
28	Labora en equipo con los demás docentes					
29	Conoce sus deberes de función					
30	Cumple sus obligaciones administrativas					
	EFICIENCIA DOCENTE					
31	Se capacita permanentemente					
32	Lee informaciones de carácter pedagógico					
33	Investiga alrededor de aspectos educativos					
34	Usa técnicas y procedimientos innovadores					
35	Reflexiona alrededor de su actividad docente para reorientar o confirmar su accionar					
36	Conoce y participa del entorno social dentro del cual se desarrolla					
37	Intenta superar las limitaciones que se presentan en su desempeño docente					
38	Participa de las actividades extracurriculares de la institución educativa					
39	Es creativo, crítico y reflexivo					
40	Promueve en sus estudiantes la práctica de valores					

Anexo 4: Validación de instrumentos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE

Estilo de liderazgo del director

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1 <i>Habilidades de gestión</i>	SI	No	SI	No	SI	No	
1	<i>conoce sus fortalezas y debilidades</i>	✓		✓				
2	<i>Responde sus ordenes y tratar de superarlo</i>	✓		✓				
3	<i>Maneja bien sus impulsos y emociones</i>	✓		✓				
4	<i>Responde a los demás en hechos y palabras</i>	✓		✓				
5	<i>Es perseverante para conseguir sus metas y objetivos</i>	✓		✓				
6	<i>Maneja al personal hacia el logro de los objetivos</i>	✓		✓				
	DIMENSIÓN 2 <i>Capacidad emprendedora</i>	SI	No	SI	No	SI	No	
7	<i>Promueve la cultura de innovación</i>	✓		✓				
8	<i>Es emprendedor y proactivo</i>	✓		✓				
9	<i>Presta toda la atención cuando dialoga con los demás</i>	✓		✓				
10	<i>Transmite sus ideas con claridad</i>	✓		✓				
11	<i>Coordina con los docentes, padres y alumnos</i>	✓		✓				
12								
	DIMENSIÓN 3 <i>Manejamiento continuo</i>	SI	No	SI	No	SI	No	
13	<i>Promueve el trabajo en equipo y buen clima institucional</i>	✓		✓				
14	<i>conecta al personal para tomar decisiones</i>	✓		✓				
15	<i>comproba el cumplimiento de los tareas asignados</i>	✓		✓				
17								

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Fernando Javier Mendoza Urbina* DNI: *41777564*

Especialidad del validador: *Administración de la educación*

29 de *junio* del 20*19*

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Fernando Urbina

Firma del Experto en *Administración de la educación*
Esp. COMUNICACIÓN

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE *Desempeño docente*

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1 <i>Motivación laboral</i>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	<i>Fomento del ambiente en el contexto.</i>	✓						
2								
3								
4								
5								
6								
	DIMENSIÓN 2 <i>Eficiencia laboral</i>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	<i>Cumplimiento de funciones en el aula.</i>	✓						
8								
9								
10								
11								
12								
	DIMENSIÓN 3 <i>Eficiencia profesional</i>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	<i>Cumplimiento de funciones institucionales.</i>	✓						
14								
15								
17								

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [☐] No aplicable [☐]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Fernando Javier Mendoza Urbina* DNI: *4177564*

Especialidad del validador: *Administración de la educación*

29 de *junio* del 20*19*

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



 Firma del Experto Informante

 Mg. FERNANDO J. MENDOZA URBINA

 Exp. COMUNICACIÓN

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE *Librería del director*

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1 <i>Habilidades de gestión</i>							
1	<i>conoce sus fortalezas y debilidades</i>	X		X		X		
2	<i>reconoce sus errores y trata de superarlos</i>	X		X		X		
3	<i>maneja bien sus impulsos y emociones</i>	X		X		X		
4	<i>respetar a los demás en hechos y palabras</i>	X		X		X		
5	<i>es perseverante para conseguir sus metas y objetivos</i>	X		X		X		
6	<i>comprende los problemas que afectan los docentes</i>	X		X		X		
	DIMENSION 2 <i>Capacidad emprendedora</i>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	<i>promueve la actitud de innovación</i>	X		X		X		
8	<i>es emprendedor y proactivo</i>	X		X		X		
9	<i>presta toda la atención cuando dialoga con los docentes</i>	X		X		X		
10	<i>transmite noticias con claridad</i>	X		X		X		
11	<i>comunica con los docentes, padres y alumnos</i>	X		X		X		
12		X		X		X		
	DIMENSION 3 <i>Acompañamiento continuo</i>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	<i>promueve el trabajo en equipo y buen clima institucional</i>			X		X		
14	<i>convierte al personal para tomar decisiones</i>	X		X		X		
15	<i>comproba el cumplimiento de las tareas asignadas</i>	X		X		X		
17		X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Dr. Vladimir del Castillo Narro* DNI: *06972228*

Especialidad del validador: *ciencia de la educación*

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

01 de julio del 2019.

Vladimir del Castillo Narro
Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE *competencia docente*

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹	Relevancia ²	Claridad ³	Sugerencias
	DIMENSIÓN 1 <i>Eficiencia Laboral</i>	SI	No	SI	No
1	<i>Fuente del ambiente en el contexto</i>	✓	✓	✓	
2					
3					
4					
5					
6					
	DIMENSIÓN 2 <i>Eficiencia Laboral</i>	SI	No	SI	No
7	<i>cumplimiento de funciones en el aula</i>	✓	✓	✓	
8					
9					
10					
11					
12					
	DIMENSIÓN 3 <i>Eficiencia profesional</i>	SI	No	SI	No
13	<i>cumplimiento de funciones institucionales</i>	✓	✓	✓	
14					
15					
17					

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Dr. Vladimiro del Castillo Naranjo*

DNI: *06972228*

Especialidad del validador: *ciencias de la educación*

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

01 de *Julio* del 20*19*

Vladimir del Castillo Naranjo

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Estilo de liderazgo del director

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1 <u>Habilidad de gestión</u>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	<u>- Conoce sus fortalezas y debilidades</u>	✓						
2	<u>- Reconoce sus errores y trata de superarlos</u>	✓						
3								
4	<u>- Maneja bien sus impulsos y emociones</u>	✓						
5								
6								
	DIMENSIÓN 2 <u>Capacidad emprendedora</u>	Si	No	Si	No	Si	No	
7	<u>- Promueve la cultura del innovación</u>	✓						
8	<u>- Es emprendedor y proactivo</u>	✓						
9								
10								
11								
12								
	DIMENSIÓN 3 <u>Acompañamiento continuo</u>	Si	No	Si	No	Si	No	
13	<u>- Promueve el trabajo en equipo y buen clima institucional</u>	✓						
14		✓						
15	<u>- Consulta al personal para tomar decisiones</u>	✓						
17								

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ No aplicable ☐ Aplicable después de corregir ☐

Apellidos y nombres del juez validador (Dr/ Mg): Huamán Huerto, Juan Carlos DNI: 09804588

Especialidad del validador: Docente de Matemática - Física - Estadística

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

07 de mayo del 2020



 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Desempeño Docente

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹	Relevancia ²	Claridad ³	Sugerencias
	DIMENSIÓN 1	SI No	SI No	SI No	
1	Motivación Laboral	✓			
2	Fomento del ambiente en el contexto	✓			
3					
4					
5					
6					
	DIMENSIÓN 2	SI No	SI No	SI No	
7	Eficacia Laboral				
8	Cumplimiento de funciones en el aula	✓			
9					
10					
11					
12					
	DIMENSIÓN 3	SI No	SI No	SI No	
13	Eficacia profesional				
14	Cumplimiento de funciones institucionales	✓			
15					
16					
17					

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. HUAMAN HUAYADO, Juan Carlos DNI: 09804588

Especialidad del validador: Docente de Matemática - Física - Estadística

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

07 de enero del 2020



 Firma del Experto Informante.

Anexo 5: Carta de presentación UCV y autorización



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Mg. Fernando Javier Mendoza Urbina

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de maestría con mención en administración de la educación de la UCV, en la sede Ate, promoción 2019, aula 103, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magister.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: Liderazgo del Director y Desempeño Docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenós distrito de Chaclacayo UGEL 06 - 2019 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Firma

Apellidos y nombre:

D.N.I: 07654267

Firma

Apellidos y nombre:

D.N.I:

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Dr. Vladimiro del Castillo Navarro

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de maestría con mención en administración de la educación de la UCV, en la sede Ate, promoción 2019, aula 103, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: Liderazgo del Director y Desempeño Docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenós distrito de Chaclacayo UGEL 06 - 2019 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.


Firma

Apellidos y nombre:

D.N.I: 07654267

Firma

Apellidos y nombre:

D.N.I:

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Dr. Juan Carlos Huamán Hurtado

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de maestría con mención en administración de la educación de la UCV, en la sede Ate, promoción 2019, aula ..., requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.


El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: El uso de las TIC y el desempeño en los docentes de la institución educativa N° 1228 Leoncio Prado Gutiérrez – Ate 2019 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.


El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.


Firma
Apellidos y nombre: Paredes Blancas Graciela
D.N.I.: _____


Firma
Apellidos y nombre: HUAMÁN HURTADO, Juan Carlos
D.N.I.: 09804588

Anexo 6: Base de datos

ENTREVISTADOS	VARIABLE(1): LIDERAZGO DIRECTIVO																																							PUNTAJE																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																												
	HABILIDAD DE GESTIÓN															CAPACIDAD EMPRENDEDORA										ACOMPANAMIENTO CONTINUO																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										
	DIMENSIÓN(1)															DIMENSIÓN(2)										DIMENSIÓN(3)															RESUMEN																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47	P48	P49	P50	V1	D1	D2	D3																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																														
-1	1	2	1	4	4	5	1	2	3	3	4	5	1	2	1	2	1	4	4	5	1	2	3	3	4	5	1	2	5	1	2	1	2	1	2	1	4	4	5	1	2	4	4	5	1	2	4	4	5	1	2	4			3	3	3	3			140																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							
-2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	

[illegible]

-3 4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
---------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	--

[illegible]

[illegible]

[illegible]

ENTR EVIST ADOS	VARIABLE(2): DESEMPEÑO DOCENTE																																						PU NT AJ E													
	MOTIVACIÓN LABORAL										EFICACIA LABORAL																		EFICACIA PROFESIONAL																							
	DIMENSIÓN(1)										DIMENSIÓN (2)																		DIMENSIÓN(3)											RESUMEN												
	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	P 21	P 22	P 23	P 24	P 25	P 26	P 27	P 28	P 29	P 30	P 31	P 32	P 33	P 34	P 35	P 36	P 37	P 38		P 39	P 40	V	D 1	D 2	D 3							
_1	1	2	1	4	4	5	1	2	3	3	4	5	1	2	1	4	4	5	1	2	3	3	4	5	1	2	5	1	2	1	2	1	2	1	2	3		3	3	3	3		107									
_2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		4	4	4	4		154		
_3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4		5	5	4	5		180					
_4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		3	3	3	3		129	
-5	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		2	2	2	2		74
ENTR EVIST ADO_6	1	2	3	4	4	5	1	2	3	3	4	5	1	2	1	2	3	4	4	5	1	2	3	3	4	5	1	2	5	1	2	1	2	3	4	4	5	1	2	3		3	3	3	3		113					
_7	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		4	4	4	4		154	
_8	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4		5	5	4	5		180					
ENTR EVIST ADO_9	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		3	3	3	3		129	
ENTR EVIST ADO_10	5	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		2	2	2	2		83
_11	1	2	3	4	4	5	1	2	3	3	4	5	1	2	1	2	3	4	4	5	1	2	3	3	4	5	1	2	5	1	2	1	2	3	4	4	5	1	2	3		3	3	3	3		113					
ENTR EVIST ADO_12	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		4	4	4	4		154	
_13	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4		5	5	4	5		180					
ENTR EVIST ADO_14	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		3	3	3	3		129	

[illegible]

[illegible]

_49	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
-----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

_66	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	3	2	2	2		2	2	2	2		89				
ENTR EVIST ADO_6 7	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3		3	3	3	3		129			
_68	3	1	1	1	1	3	4	3	1	1	1	1	3	4	3	1	1	1	3	4	3	1	1	1	1	3	4	1	3	4	3	1	1	1	3	4	3	1		2	2	2	2		82			
_69	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5		5	5	5	5		188			
ENTR EVIST ADO_7 0	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4		4	4	4	4		157				
_71	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	3	2	2	2		2	2	2	2		89				
ENTR EVIST ADO_7 2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	3	2	2	2		2	2	2	2		89				
_73	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	3	2	2	2		2	2	2	2		89					
ENTR EVIST ADO_7 4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	3	2	2	2		2	2	2	2		89					
ENTR EVIST ADO_7 5	3	1	1	1	1	3	4	3	1	1	1	1	3	4	3	1	1	1	3	4	3	1	1	1	3	4	1	3	4	3	1	1	1	3	4	3	1		2	2	2	2		82				
_76	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5		5	5	5	5		188				
ENTR EVIST ADO_7 7	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4		4	4	4	4		157					
_78	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	3	2	2	2		2	2	2	2		89					
_79	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	3	2	2	2		2	2	2	2		89					
ENTR EVIST ADO_8 0	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4		5	5	4	5		180
_81	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		3	3	3	3		129					
ENTR EVIST ADO_8 2	3	1	1	1	1	3	4	3	1	1	1	1	3	4	3	1	1	1	3	4	3	1	1	1	3	4	1	3	4	3	1	1	1	3	4	3	1		2	2	2	2		82				
_83	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5		5	5	5	5		188				

ENTR EVIST ADO_8 4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4</
-----------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	-----

Anexo 7: Artículo científico



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Felipe
Santiago Estenos Chaclacayo - UGEL 06, Lima 2019

AUTORA:

Br. Graciela Jesús Paredes Blancas de Povis

Escuela de Posgrado

Universidad César Vallejo Sede Ate

Artículo científico

1. **TÍTULO:** *Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo - UGEL 06, Lima 2019*
2. **AUTORA:** Br. Graciela Jesús Paredes Blancas de Povis
3. **RESUMEN:** Conforme avanza el tiempo frente a las nuevas tendencias en la educación el liderazgo efectivo y el buen desempeño docente son los dos factores más determinantes en la calidad del proceso educativo. Para ello demandan altas capacidades, cualidades y actitudes del director y docentes para lograr los objetivos y exigencias de la actualidad.

El presente trabajo de investigación titulado *Estilo de liderazgo y desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo-UGEL 06, Lima 2019*, tuvo como objetivo determinar la relación entre el Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente, este trabajo se realizó en base a varias investigaciones que indican que el estilo de liderazgo afecta el desempeño docente percibiendo agentes sociales que interactúan con él.

La investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo positivista se orienta a la recolección y análisis de datos siguiendo el método no experimental, descriptivo explicativo y correlacional esto permitió responder a las preguntas de investigación en su misma naturaleza sobre una muestra de docentes y directores de la institución educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo-Lima, a quienes se le aplicó las encuestas para medir la relación entre el estilo de liderazgo y el desempeño docente; la conclusión indica que existe una fuerte correlación y significativa entre las variables analizadas estadísticamente, se aplicó la fiabilidad de proporciones y la correlación de Pearson. El estudio demostró que existe una alta vinculación entre el liderazgo dl director y el desempeño docente.

4. **PALABRAS CLAVE:** Liderazgo del director, desempeño docente.
5. **ABSTRACT:** As time progresses in the face of new trends in education, effective leadership and good teaching performance are the two most determining factors in the quality of the educational process. For this they demand high capacities, qualities and attitudes of the director and teachers to achieve the objectives and demands of today.

The present research work entitled *Leadership style and teaching performance in the Felipe Santiago Estenos Chaclacayo-UGEL N°06, Lima 2019 Educational Institution*,

aimed to determine the relationship between the Director's leadership style and teacher performance, this work was carried out based on several research that indicates that leadership style affects teacher performance by perceiving social agents that interact with it.

The research was carried out under the quantitative positivist approach oriented to the collection and analysis of data following the non-experimental, descriptive explanatory and correlational method this allowed answering the research questions in its nature on a sample of teachers and directors of the institution education Felipe Santiago Estenos Chaclacayo-Lima, to whom the surveys were applied to measure the relationship between leadership style and teacher performance; The conclusion indicates that there is a strong and significant correlation between the statistically analyzed variables, the reliability of proportions and the Pearson correlation were applied. The study showed that there is a high link between the leadership of the principal and the teaching performance.

6. **KEYWORDS:** Principal's leadership, teaching performance.
7. **INTRODUCCIÓN:** La realidad problemática, se consideró a la educación en el Perú en los finales del siglo XX y en los principios del Siglo XXI, que ha sido afectado por un conjunto de factores tanto internos y externos que exigen cambios significativos, su estudio es un tema de tanta importancia de investigar en el ámbito nacional e internacional. El primer factor que determina la calidad del aprendizaje de los estudiantes es el desempeño docente, seguido por el liderazgo del director en ese sentido desde esta visión, la calidad educativa se materializa por las capacidades profesionales bien desarrollados de los maestros, por otro lado la segunda condición es la importancia del liderazgo directivo, porque está influye de manera significativa en el desempeño de los profesores, por tanto, el desempeño de los profesores es lo que garantiza el aprendizaje de los estudiantes. Las nuevas reformas educativas en el Perú han planteado la necesidad de aumentar el esfuerzo y la mejora de competencias directivas y docencia, debido a que en el sistema educativo actual es muy escasa en cuanto al desarrollo de las habilidades directivas y la mejora del desempeño docente, esta con poca importancia y valoración se ve afectado sustancialmente en la calidad del aprendizaje de los estudiantes por tal motivo, como se ha mencionado anteriormente la reforma educativa actual plantea abordar con mayor importancia el desarrollo de las habilidades y competencias directivas así también recoger las debilidades del desempeño docente para reforzar y desarrollar

las habilidades que le falta a cada maestro de esta forma garantizar la calidad de la educación y la formación integral como menciona en el currículo nacional.

Con la era del conocimiento y ante el fracaso de muchas reformas, la educación debido a los cambios de la política educativa se ha visto y se ve afectada donde exigen cambios significativos, lo que ha cobrado gran importancia a nivel nacional e internacional. Frente a los grandes desafíos y avances en la tecnología y las exigencias cada vez mayor en la calidad de los aprendizajes es cuando la educación adquiere gran importancia para el desarrollo de los países, las sociedades o las organizaciones. Ahí es cuando el factor se hace necesario el desempeño docente, seguido por del liderazgo del director. Exigiendo a un director que se convierta en el líder del centro es cuando desde este punto de vista tendremos un proceso educativo de calidad se caracteriza por tener a los profesionales involucrados en su desarrollo.

Hoy en día estamos ante un nuevo modelo de la escuela, donde la calidad de liderazgo del director, influye de manera directa en la calidad del desempeño de los docentes, así mismo, incluye también de manera indirecta, en la eficiencia del aprendizaje obtenido de los estudiantes; esto quiere decir que en donde existe un buen clima institucional es mejor también el rendimiento académico y el desempeño docente. por lo tanto, el objetivo primordial de la presente investigación, es describir la vinculación que existe entre el liderazgo de un director con el desempeño pedagógico de los docentes.

Las tendencias que a través de los años siguientes influyen en la cultura organizacional dentro del campo educativo reportarán importantes cambios como se dan a los acuerdos internacionales y nacionales asumidos. Estos nuevos cambios hacen que las organizaciones institucionales en educación tanto públicas como privadas se vean obligados urgentemente en la necesidad de orientarse hacia la unificación de criterios, promoviendo los valores como parte fundamental y equilibrio dentro de la institución, con el único fin de que haya armonía y tranquilidad dentro de la institución para así poder generar un clima institucional propicio para lograr un buen rendimiento escolar, a través de una gestión con la participación activa, abierta y centrada de los agentes educativos con el objetivo de lograr mejor el aprendizaje.

Para lograr este cambio, es necesario de contar con directores capaces de asumir el liderazgo en el proceso de gestión, al respecto Unesco menciona que el mayor porcentaje de los directores en las instituciones educativas no presentan la preparación suficiente como para asumir el liderazgo directivo, así como para motivar a los docentes, de esta

forma para brindar la capacidad organizativa, en ese sentido es una necesidad actual fortalecer la capacitación de los directores en el ámbito de Liderazgo, y brindar también una mentalidad de transformación efectiva en las instituciones educativas.

Los trabajos previos considerados Según Hernández (2014), los antecedentes de la investigación o también denominado las investigaciones preliminares, permiten al investigador conocer qué tanto se ha investigado en la materia, y qué partes faltan investigar, por otro lado, también ayuda que un investigador mejore sus enfoques o sus objetivos de la investigación. A continuación, se presenta, las investigaciones preliminares en el ámbito internacional: Contreras y Jiménez (2016) en su tesis sobre Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Bogotá: Universidad del Rosario. Por ello realizó un estudio de tipo descriptivo correlacional, donde utilizó un instrumento para medir el liderazgo de los directivos este estudio planteó como uno de sus objetivos específicos, describir el liderazgo de los directivos del colegio a través de la percepción que de ellos tenían los docentes y estudiantes. La población objeto de estudio lo conformaron 101 sujetos, de los cuales cinco eran directivos, veinte docentes y otros cuatro funcionarios de la escuela. Los instrumentos fueron aplicados a un grupo integrado por directivos, docentes y estudiantes. El promedio general arrojó que el 25.5% de docentes, consideraba que en la institución se ejercía un liderazgo no deseable. La escuela donde se realizó el estudio presentó ciertas dificultades respecto al liderazgo y algunos problemas de clima organizacional, siendo necesaria una atención prioritaria e inmediata. La comunidad educativa en estudio, mostró inconformidad mayoritaria en la forma en que se ejerció el liderazgo, bien sea por ausencia del mismo, o por haberse ejercido de formas no deseadas a la luz de las teorías y de la práctica.

Raxuleu (2014) realizó una investigación con el objetivo principal de describir la vinculación entre el liderazgo del director y el desempeño docente, en una muestra de 108 docentes y directores de la educación básica de la institución educativa Ixtlahuacán Guatemala, dicha investigación fue de diseño no experimental tipo descriptivo, en cuanto a la recolección de datos utilizó un instrumento el cuestionario, obteniendo los siguientes resultados que existe una alta vinculación entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente.

Escobar (2014) hizo la investigación con el objetivo de establecer el estilo de liderazgo manifestado en los directores de los establecimientos mencionados. En una muestra de 64 personas, entre ellas 5 directores y 59 catedráticos, para la recolección de datos utilizó

como el instrumento de evaluación, el cuestionario, llegando a la conclusión que el estilo de liderazgo que se manifiesta principalmente en directores de colegios del nivel medio diversificado de la cabecera departamental de Huehuetenango es el autocrático, pues presenta un nivel medio/alto en la escala superando al estilo liberal que ubica puntuaciones cerca del nivel medio.

López (2016) realiza una investigación titulada Estilos de liderazgo con tendencia al acoso laboral. Colombia. El objetivo fue describir y determinar la correlación entre estilo de Liderazgo y la percepción de acoso laboral, es una investigación mixta de tipo cuantitativo y cualitativo diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional. en una muestra de 248 trabajadores de salud en Colombia. En cuanto a la recolección del dato se utilizó una encuesta, llegando a la conclusión de que la mayoría de los trabajadores del sector salud se sienten acusados ocupacionalmente por parte de los directivos. por otro lado, mencionan también que el estilo de liderazgo de algunos docentes es incoherente de tal forma que los trabajadores se sienten hostigados por los directivos.

A continuación, se presenta también las investigaciones preliminares en el ámbito nacional: Ricra (2017) realizó su investigación titulada Liderazgo directivo y desempeño docente en las instituciones educativas de Chorrillos-2016. Lima: Universidad César Vallejo. El objetivo fue determinar la relación que existe entre el liderazgo directivo y desempeño docente, en una muestra de 15 docentes, el diseño de investigación fue no experimental de tipo básica de corte transversal y de alcance correlacional, el instrumento utilizado para la recolección de datos fue la encuesta con cuestionarios estructurados, llegando a la conclusión de que, si existe una relación positiva significativa entre las variables en estudio. Cabe precisar que el coeficiente correlación de rho de Spearman salió 0.190 este valor indica que la correlación es baja y el nivel de significancia me salió 0,020 dicho valor es menor a 0,05.

Martos (2018) hizo una investigación sobre Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa de educación primaria N°80386, Chepén-2017. Universidad César Vallejo. La finalidad fue determinar la relación entre liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa primaria, dicho investigación fue de diseño correlacional para ello se utilizó una muestra de 24 docentes a quienes le aplicó una encuesta con cuestionarios estructurados de 18 ítems para cada variable, su confiabilidad del instrumento de Alfa de Cronbach 0,95, valor que demuestra que el

instrumento tuvo una alta confiabilidad, así mismo llegó a la siguiente conclusión que, si existe una correlación alta entre el liderazgo directivo del desempeño docente muestra de ello que el coeficiente de correlación de Spearman es 0,883, y el grado de significancia $p < 0,000$ valor que es menor a 0,05.

Ayala (2016) realizó una investigación con el objetivo de determinar la relación que existe entre el tipo de Liderazgo y el desempeño docente en nivel secundario de las instituciones educativas de Huancayo, para ello utilizó una población de 22 de directores y 364 profesores, diseño no experimental de tipo transeccional, y de alcance correlacional, en cuanto a la recolección de datos se utiliza utilizando el instrumento de cuestionario a través de encuesta, llegando a la siguiente conclusión que, si existe una correlación moderada fuerte entre la percepción de los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en la mencionada es provincia La Oroya.

Arana (2017) realizó una investigación con el objetivo de determinar la relación entre estilo de liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa parroquial de San Isidro, el diseño de la investigación fue no experimental de tipo correlacional y los instrumentos utilizados para la recolección de datos, fueron el cuestionario a través de una encuesta, además la investigación se realizó en una muestra de 48 docentes llegando a la conclusión de que, si existe una relación directa y significativa entre los estilos de liderazgo directivo y el desempeño docente en la mencionada institución educativa.

Prada (2015) realizó una investigación con el objetivo general de evaluar la incidencia del estilo de Liderazgo del director y el desempeño docente en la calidad educativa en las instituciones educativas públicas de la provincia Canta UGEL N° 12 de Lima provincias, para lo cual realiza una investigación de enfoque cuantitativo tipo explicativo de diseño no experimental transeccional correlacional causal, en cuanto a la recolección de datos se utilizó el instrumento, el cuestionario y el método encuesta, con 41 ítems para cada variable, asimismo la población del estudio estaba integrado por 40 docentes de las instituciones públicas de la mencionada UGEL, en donde llegó a la conclusión de que el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente influyen en 8,6 % y 7,1% respectivamente sobre la calidad educativa, este valor es válido porque el valor de significancia p obtenido es 0,034 y 0,023 y este valor es menor a 0,05.

Las teorías relacionadas al tema: estilo de liderazgo del director

Según RAE (2019), un estilo es el modo o manera de hacer algo, también se puede decir la forma del comportamiento humano. Por otro lado, según la misma referencia el liderazgo es el ejercicio de las actividades de un líder, en otros términos, se puede decir que el liderazgo es el ejercicio de influencia en los seguidores. Pedraja (2016) indicó:

El estilo de Liderazgo se forma a partir del comportamiento o patrón de conducta de un directivo o líder, y este comportamiento es percibida por los terceros, es a través de su acción y conducta, el líder logra que sus seguidores y otras personas hagan con él quiere para la organización o el grupo. actúa actualmente relevantes según el autor mencionado es liderazgo transformacional, líder otra y el liderazgo Laissez faire (p.749).

Es decir, un líder a partir de su liderazgo puede contagiar a sus seguidores a realizar una tarea similar. Esta influencia permite ejercer un liderazgo transformacional. Según Jones y George (2006, citado en Cuba, 2017) mencionaron que el liderazgo es el proceso a través del cual las personas ejercen una influencia sobre otras personas además inspira, motiva y dirige las diferentes actividades, de esta manera ayudando a alcanzar los objetivos y las metas propuestos por el grupo o por la organización.

Por otro lado, Guibovich (2006) mencionó que el proceso de liderazgo induce a sus seguidores a realizar la búsqueda objetiva de un sentido existencial de la vida, para ello el líder inculcar los valores, motivación, inspiración en sus seguidores. Asimismo, Gutierrez (2015) mencionó que:

El liderazgo no sólo es la acción de influir en los seguidores sino también es el trabajo cooperativo entre el líder y sus seguidores de manera recíproca, de tal manera que ambos con un equipo tienen una dirección y objetivo claros hacia donde se quiere llegar. por ello, en el proceso de desarrollo, el líder es el que da iniciativa a toda acción como ejemplos, además, un buen liderazgo es una inspiración para los seguidores es alguien que motiva, comprende escucha y da soluciones a las diferentes problemas y necesidades del grupo o de manera individual de los integrantes del equipo (p.20).

Con respecto liderazgo directivo Changanaqui (2017), sostiene que, que es la capacidad que tiene como para conmovir inspirar, con y para movilizar a la magnitud de personas, en la búsqueda de logros y objetivos que produzcan el bienestar común del equipo, sin discriminar o excluir a ningún seguidor; es decir, un buen liderazgo directivo

se percibe mediante los hechos que realizan, en ese sentido cuando un líder que ejerce la autoridad en la medida justa, en el momento oportuno, entonces sus seguidores se sienten seguros, motivados y comprometidos para realizar cualquier actividad en función a las metas y objetivos planeados. Asimismo, Daft (2008, citado en Changanaqui, 2017) afirmó que el liderazgo directivo consiste en ejercer influencia sobre los seguidores es una habilidad esencial para un líder, en ese sentido cuando el líder ejerce una influencia sana entonces, sus seguidores se sentirán también comprometidos con la tarea y la acción porque el líder es la persona quién toma la iniciativa de ella. En ese sentido en el campo educativo el director debe ser una persona que ejerce una influencia positiva de tal manera que el trabajo se realice compartido entre agentes de la comunidad educativa, estas actividades o trabajos debe realizarse en coordinación con todos los agentes de manera equitativa y organizada.

A continuación, los estilos de Liderazgo según Pedraja (2016): Liderazgo transformacional, para Zhu et al. (2011, citado en Pedraja, 2016), un líder transformacional es aquella persona que se centra en el desarrollo y el empoderamiento de sus seguidores, de tal manera que sus seguidores se sientan motivados insatisfechos moralmente; por ello los líderes transformacionales planean propósitos y metas claras y objetivos que realmente vale la pena hacer el esfuerzo para sus seguidores, en el transcurso de transformación el líder es la persona quién se compromete a la acción y toma la iniciativa de cada actividad, siendo como ejemplo a seguir, además el mismo autor menciona 3 días mediante el cual los líderes pueden transformar a sus seguidores: primero consiste en la creación de un sistema de valor, y convencer que los seguidores tengan la conciencia y una clara creencia y la importancia de realizar las actividades; segundo, proporcionar un objetivo claro en conjunto con la organización o con el equipo, de tal manera que los seguidores tengan un interés propio y una motivación propia de realizar y concretar dichas actividades para cumplir las metas objetivos del equipo; tercero, descubrir el orden de sus superiores, para ello, es indispensable que los superiores sepan ejercer una sana autoridad, en donde la comprensión y el diálogo debe ser una herramienta esencial y permanente en todos los niveles de la organización.

Por otro lado, para Changanaqui (2017), una líder transformación es aquel líder carismático, donde sus seguidores se identifican con él, incluso deseándolo imitar, por ello este tipo de líder plantea retos a sus seguidores y luego brinda el apoyo que necesitan y es guía para ellos, por ello se caracteriza por ser motivador, inspiradora e intelectual.

Böhm et al. (2015, citado en Pedraja, 2016), el líder transformacional es aquella persona que destaca por la práctica de valores es decir por su alto estándar ético de tal manera que es capaz de ganar el respeto de sus seguidores al igual que de la sociedad, en ese sentido es ejemplo en la práctica de los valores esenciales de la organización, donde sus palabras y sus acciones tienen la credibilidad de sus seguidores y la plena confianza de alcanzar las metas propuestas por la organización.

Para Tan et al. (2013, citado en Pedraja, 2016), menciona qué un líder transformacional es la persona tolerante, democrático, capaz de escuchar las opiniones, inquietudes de sus seguidores, es quien analiza y reflexiona sobre las críticas, opiniones o desconformidad de sus seguidores luego toma las decisiones no solamente en su beneficio personal, sino en el beneficio de la organización y asegurando el cumplimiento de los objetivos o metas de la organización. Asimismo, según Pedraja (2016), un líder transformacional presenta las siguientes características como: influencia idealizada, que consiste en influir en sus seguidores de tal manera que ellos se identifiquen con el líder e incluso imitan sus conductas, acciones y comportamientos del líder, así mismo otra de sus características es la motivación inspiracional, esto se refiere a que un líder transformacional es capaz de dar una motivación efectiva a sus seguidores, de tal manera que se sientan contentos, llenas de energía y dispuestos para la acción, por último, también se caracteriza por estimulación intelectual, porque un líder transformacional hace que sus seguidores desarrollen las habilidades de creatividad Innovación buscando por sí solos las diferentes soluciones a los diferentes problemas o desafíos de su entorno, en ese sentido se puede decir también que un líder transformacional, es la persona que crea también las habilidades directivas en sus seguidores.

Liderazgo transaccional, según, Antonakis y House (2014, citado en Pedraja, 2016), un líder transaccional es aquel que se centra en monitorear y controlar a sus seguidores, con respecto al cumplimiento de metas a su conveniencia, en ese sentido este tipo de líder, no cambia el clima y la cultura organizacional en un plazo corto, para que este tipo de Liderazgo funcione es necesario llevar acuerdos bien claras entre el líder y sus seguidores bajo la visión clara de las metas y objetivos de la organización.

Para Pedraja (2016), las características que distinguen a un líder transaccional son: primero recompensa contingente, bajo la promesa de dar recompensa el líder transaccional condiciona a que sus seguidores realicen alguna actividad o trabajo, porque sabe que una buena acción tiene su recompensa, por tanto estos trabajan o

realizan alguna acción esperando la recompensa propuesta por su líder, otra de sus características de este tipo de líder es gestión por excepción, esto se refiere a la acción activa del monitoreo del progreso de las actividades, en ese sentido el líder está siempre presente viendo monitoreando las actividades o trabajos realizados por sus seguidores, dirigiendo dando las medidas correctivas en cada etapa del trabajo.

Estilo *laissez faire*, según Skogstad et al. (2014, citado en Pedraja (2016), un líder *laissez faire* es aquel líder permisivo, quién da responsabilidades de tomar decisiones a los seguidores, con la responsabilidad esencial de toma de decisiones y los resultados, en ese sentido este tipo de líder incluso pierde su autoridad como líder, minimizando su cargo, además los seguidores de este tipo de liderazgo tienen alto grado de libertad, ya que el líder no tiene una visión clara de lo que se quiere lograr con la organización, mucho menos controla y monitorea el proceso de las actividades. Asimismo, para Pedraja (2016), la principal característica de este tipo de Liderazgo es evita las decisiones y las acciones, esto quiere decir que un líder de este tipo en la persona que no quiere hacer o tomar las decisiones y mucho menos quiere comprometerse con la acción. por ello este tipo de líder es el típico que ante algún fallo o error busca el responsable para castigarlo sancionar incluso cargar toda la falta.

Estilo democrático, Hernández (2006, citado en Cuba, 2017), este tipo de liderazgo permite la participación de los miembros del equipo en el análisis de los problemas, así también en la toma de decisiones para resolver dichos problemas. Este tipo de liderazgo es muy importante y funciona en muchas organizaciones, pero hay que tener en cuenta un detalle si el líder deja que sus miembros tomen la autoridad entonces, es posible la división del equipo. Por otro lado, Cuba (2017) sostiene que:

Un líder democrático alienta a los miembros del equipo en la participación de la toma de decisiones, es decir trabaja con los empleados, es decir, sabe escuchar a sus seguidores al igual que los empleadores antes de tomar alguna decisión así mismo orienta, estimula la participación de ellos para la resolución de alguna necesidad o problema (p.38).

Estilo autoritario o autocrático, Robbins y Coulter (2015, citado en Cuba, 2017), un líder autoritario es aquel que toma las decisiones unilaterales, además limita la participación de sus seguidores al igual que de los empleados, este tipo de liderazgo generalmente se observa o se ve se percibe en el ejército, donde los militares del alto

grado son los encargados en tomar la decisión, mientras los seguidores o los subordinados tienen el deber de obedecer y seguir las instrucciones del mayor. Podemos decir que este tipo de Liderazgo mantiene el control de todos sus subordinados, de tal manera que exige la obediencia y la aceptación de todo lo que diga, aunque en otros términos a este tipo de liderazgo se puede decir jefe, porque las características de un líder pueden ser autoritario sino de ejercer una influencia sana, ganada por el respeto y la acción en el campo.

Elementos de liderazgo, según Gallegos (s.f., citado en Cuba, 2017), según este autor los elementos del liderazgo son los siguientes objetivos: un líder es aquel que tiene un objetivo, meta y una visión clara ¿a dónde quiere llegar?, o ¿qué es lo que quiere lograr? Porque un líder sin objetivo sería como avión un vuelo sin destino; otro de los elementos de liderazgo es el poder, no necesariamente poder designado sino que debe ganarse a través de las acciones y conductas diarios, en conjunto con la organización o el equipo, a esto también se le puede decir como la autoridad ganadora; asimismo, otro de los elementos es el estilo, qué se refiere a la forma, el modo de ejercer el poder o la autoridad para influir sobre los subordinados o sobre los seguidores y finalmente, también los seguidores forman parte de un elemento esencial, porque un líder sin seguidor no sería simplemente un líder, en ese sentido se puede decir que el grado de liderazgo es también determinado en función al número de seguidores que posee el líder.

Habilidades de gestión, es la habilidad es la capacidad y disposición, así como la gracia y destreza para ejecutar o realizar con mayor facilidad. Por otro lado, utilizando la misma fuente la gestión es la acción y efecto de gestionar y administrar. Para Reyes (2012, citado en Ayala, 2016), define a las habilidades de gestión como la destreza que posee el directivo para manejar las situaciones del entorno, es decir el talento y la capacidad del directivo, para manejar los riesgos, oportunidades y problemas, así también para dirigir las acciones en la organización. Asimismo, Madrigal (2006, citado en Ayala, 2017), sostiene que las habilidades de gestión, es el conjunto de competencias y capacidades de un directivo para dominar la comunicación y discernir una buena toma de decisiones, sobre los riesgos y oportunidades en la organización, para tal efecto debe tener un alto grado de creatividad y la Innovación del directivo en el proceso de administración.

A continuación, las principales habilidades de gestión según Ayala (2017) que todo directivo debe desarrollar: Liderazgo, líder es aquella persona que tiene características y

cualidades especiales para influir sobre la decisión y el pensamiento de otras personas, en ese sentido esta habilidad de liderazgo para un director es sumamente esencial, por lo que un director, como la cabeza de la organización o de la institución es el encargado de tomar decisiones y de dar órdenes a sus subordinados en este caso a los docentes. por tal motivo los directores de estos tiempos deben y tienen que desarrollar las habilidades de liderazgo, para que la influencia sobre los profesores sea de manera coherente y sana, porque de lo contrario estaría generando también un ambiente laboral tóxico. Al respecto menciona Madrigal (2006, citado en Ayala, 2017), que el liderazgo es el conjunto de capacidades, que posee la persona para influir en la mente de otras personas, esto implica también que la influencia sea Incluso en un grupo de personas, el mismo autor también menciona que un líder debe facilitar que sus colaboradores, tengan la autorrealización de tal manera que trascienden en su vida como profesional y como persona, de esta forma incluso para que ocupen cargos más altos en la organización, en función a sus habilidades, capacidades y sus responsabilidades que cumple en la organización.

Comunicación, Ayala (2017), también menciona que la comunicación es la capacidad o habilidad que tiene las personas para transmitir un mensaje, clara, asertiva de manera horizontal a sus subordinados, es decir a sus seguidores. Por lo tanto, teniendo en cuenta que el director es el responsable de dar informaciones y mensajes sumamente importantes en la organización o en las instituciones donde labora, es sumamente esencial desarrollar las habilidades comunicativas de manera asertiva. porque de lo contrario, la información que quiere transmitir el director, no sería comprendida con el mismo objetivo y con claridad, en ese sentido el mismo autor menciona algunos factores que pueden intervenir en el proceso de comunicación, pueden ser el contexto, las características del ambiente o del lugar, la distancia entre el emisor y receptor, además la codificación y los símbolos, lo que se denomina elementos de la comunicación.

Motivación, Ayala (2017), sostiene que un líder directivo, debe comprender con claridad la importancia de la motivación, teniendo en cuenta que existe dos tipos de motivación, como: motivación interna y motivación externa, en ese sentido la motivación interna que posee el director, es la fuerza de su interior que mueve, impulsa a ser dada día un mejor gestor o director, por otro lado la motivación externa, se manifiesta a través de la interrelación positiva que tiene con las personas del entorno, como: sus seguidores, trabajadores y incluso sus propios familiares. Por tal motivo el autor menciona que un director motivador es la persona que tiene la capacidad de

levantar el ánimo, el espíritu de sus seguidores, incluso convertir sus preocupaciones en emociones positivas, este tipo de liderazgo es el que aumenta sustancialmente, la productividad de sus seguidores, porque Consideró que la motivación es un elemento esencial para los trabajadores.

Manejo de conflicto, teniendo en cuenta, que, en toda organización o institución, existe, necesidades, problemas y conflictos, ya sea por factores internos o externos, talvez, esto sea la razón, para que las organizaciones e instituciones, tengan que contar con un buen liderazgo directivo, porque frente a cualquier conflicto, la persona indicada para resolver es el director. En ese sentido se puede decir incluso, cuanto más problema resuelve en menor tiempo es considerado el mejor director. Aunque al respecto Miguel Ángel Cornejo decía que los líderes y los directivos de las organizaciones dividen sus tiempos en dos partes, el 50% para resolver problemas y otros 50% para crear problemas, porque el negocio de las instituciones y las organizaciones es justamente de resolver problemas y necesidades.

En el ámbito educativo un director de una institución educativa, ya sea pública o privada tiene la obligación de resolver diferentes conflictos, ya sea entre docentes, entre docentes y estudiantes, entre docentes y padres de familia y otros. para ello un director debe contar con ciertas habilidades en cuanto al manejo de conflicto. En este caso como menciona Ayala (2017), para resolver problemas o conflictos el primer paso es que un director sepa escuchar y comprender la esencia del conflicto, por otro lado, debe incluso ceñirse a las normas y las leyes vigentes del país. Finalmente, comprendiendo la esencia del problema, explicando con firmeza y claridad, las propuestas o alternativas de solución debe saber hacer negociar, de manera coherente para que ambas partes, sean beneficiados. Un director, debe tener la capacidad de aprovechar cada conflicto para fortalecer y consolidar la organización.

Trabajo en equipo, un jefe tiene sus subordinados, mientras un líder tiene su equipo, porque un líder sin seguidor, sin equipo, simplemente no es un líder. Por lo tanto, para que un líder tenga un equipo sólido, trabajando con un objetivo y metas claras, debe saber trabajar y desarrollar las habilidades pertinentes para saber hacer trabajar en equipo. Al respecto menciona Madrigal (2006, citado en Ayala, 2017), que el trabajo en equipo, es la habilidad que permite a un director identificar las potencialidades, cualidades, fortalezas y debilidades de cada integrante del equipo. Para designar alguna

función o tarea, teniendo en cuenta sus habilidades de cada individuo, esto permite incluso aumentar la productividad y mejorar el clima institucional.

El mismo autor citado en el párrafo anterior, menciona, para que el trabajo en equipo se dé, de manera organizada, sistemática y coherente, es esencial que todos los integrantes del equipo comprendan, con claridad, el objetivo y las metas de la organización, porque esto permite que cada uno de los integrantes empujen el coche en la misma dirección, finalmente se puede decir que una organización es exitosa porque cada uno de los integrantes o cada uno de los miembros del equipo también lo son, entonces la suma del éxito hace que las empresas e instituciones alcancen los éxitos. A esto Miguel Ángel Cornejo mencionaba, que la suma de ganadores hace que una empresa sean también ganador.

Capacidad emprendedora, entendiendo que la capacidad es la suma de los conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes de un individuo, para realizar alguna actividad o algún trabajo a cabalidad, por otro lado, emprender es un término que se usa para designar a la creación de un nuevo producto o servicio, vale decir para dar inicio a un nuevo proyecto como la creación de empresa. En ese sentido la capacidad para emprender debe comprenderse como las condiciones básicas preparadas, para dar inicio a un nuevo proyecto, en este caso para dar inicio a un nuevo proyecto educativo, social, pedagógico y otros en el campo educativo. Al respecto Farfán (2017), menciona que: La capacidad emprendedora es la capacidad para crear y planificar negocio así como empresas y nuevos proyectos, en ese sentido convirtiéndose en un actor esencial en la economía del país, además el autor menciona que los diferentes habilidades y las capacidades para emprender deben fomentar y desarrollarse desde la infancia, es decir desde la educación primaria y consolidar en la educación secundaria y superior de tal manera que, el desarrollo económico de nuestro país también se aumente por la acción de los emprendedores nacionales (p.23).

Asimismo, Sánchez (2013) menciona que:

La capacidad emprendedora es la mentalidad que presenta la persona, para la creación de un proyecto o negocio nuevo, específicamente se trata de la predisposición de la persona, para actuar y adoptar las nuevas formas de comportamiento, incluso afrontar a los nuevos desafíos y retos que se presentan en el proceso de la creación de una empresa o negocio (p.8).

Según la Fundación Romero (s.f.), las capacidades emprendedoras son:

Autoconfianza, Fundación Romero (s.f.) la autoconfianza significa confiarse en uno mismo, además para tener una buena autoconfianza es esencial tener también una buena autoestima porque, tener una buena base de autoestima es implica tener las otras capacidades emprendedoras bien desarrolladas, en otras palabras, podemos decir que la autoconfianza es el grado de convencimiento que tiene la persona de realizar con éxito alguna actividad que se proponga, por ya de positiva con de cada acción que realiza. Las características principales que posee una persona con autoconfianza es que se siente segura. Toma las mejores decisiones y asumen incluso los riesgos de su decisión importante de tener una autoconfianza se radica en que una persona que confía en sus ideas y sus proyectos, tiene ideas y metas claras y sabe con claridad qué es lo que tiene que hacer primero y que lo siguiente.

Creatividad, al respecto Fundación Romero (s.f.) sostiene que la creatividad es un proceso de transformación de la realidad en algo nuevo y original, para ello el proceso de creatividad empieza con la observación de los problemas y termina logrando como producto algo innovador y efectivo para resolver dichos problemas, el mismo autor considera que el proceso de creatividad es algo complejo, por ello se requiere de dos componentes como cognitivos y emocionales. En cuanto al cognitivo existen dos tipos de pensamientos, como: el pensamiento convergente lo que otros autores denominan el pensamiento lógico y el pensamiento divergente, qué consiste en orientarse a diferentes direcciones, y buscar alternativas de solución, incluso aunque estas no tengan sentido lógico. Del mismo modo el autor antes citado, menciona que las características fundamentales de una persona creativa es que esa persona es curiosa, inquieta capaz de explorar y buscar cuestionar diferentes alternativas de solución para cada problema, asimismo es ingeniosa, porque piensa e imagina las diferentes formas de hacer una y otra cosa; por otro lado, también es generadora porque la creatividad, produce cambios que otras personas lo ven como imposible. Finalmente, ayuda a un líder directivo, porque esta habilidad permite disoluciones prácticos y novedosos a los diferentes conflictos o problemas que se presentan en la institución.

Iniciativa, según la Fundación Romero (s.f.), la iniciativa es el empuje y la independencia de una persona para actuar, es decir una persona que tiene la capacidad iniciativa, es aquella que actúa sin la presión de otras personas, hace porque tiene la convicción y una energía interna que lo empuja y motiva hacerlo, sin esperar que alguien diga. Por ello se

caracteriza, por ser la persona quien propone, participa, actúa y motiva para dar inicio de algún proyecto, incluso para resolver algún tipo de problemas o necesidades. Para el autor citado en el párrafo anterior su importancia de las personas con capacidad iniciativa radica, en que esa persona es un motor que impulsa dar inicio a nuevos proyectos o a nuevos cambios en una organización o empresa, más aún en las instituciones educativas se requiere que un director tenga la iniciativa propia, para dar inicio a los nuevos proyectos educativos, así para proponer cambios en la organización etcétera, con el fin de mejorar y ser más eficiente en cuanto a la formación integral de los educandos.

Perseverancia, según la Fundación Romero (s.f.), se denomina perseverancia a la capacidad de una persona para mantener el esfuerzo constante continuo, para lograr concretar los objetivos propuestos. Las características que se evidencia en una persona perseverante son la disciplina, que se comprende la forma de actuar y proceder para hacer alguna actividad con tal de mantener la dirección hacia el objetivo; la paciencia que se comprende, trabajar hacer diferentes acciones de manera calmada antes de ver los resultados, para ello es esencial no desesperarse más aún en los momentos más difíciles del trabajo o el emprendimiento. Otra de las características es la tolerancia frente a los errores, porque se sabe cuándo se inicia un proyecto nuevo siempre hay pequeños detalles que fallan, por ello no es bueno dejar o abandonar el proyecto frente a esos pequeños errores más al contrario, analizar dichos errores y corregirlo para el futuro, convertirlo en dolor en un aprendizaje valioso que forme parte de la experiencia. Asimismo, agregó Según el mismo autor citado en el párrafo anterior su importancia radica en que una persona perseverante es capaz de lograr los objetivos propuestos, porque la perseverancia permite alcanzar los resultados, propuestos en el tiempo. Esta capacidad es muy esencial para un directivo en el área educativo, porque cuando inician algún proyecto nuevo, o una transformación, no siempre saldrá como se espera, es por ello que un director debe ser perseverante, para alcanzar su visión en el futuro con la institución educativa donde se dirige.

Trabajo en equipo, un director, como líder de una institución educativa, como encargado de dar inicio a las actividades académicas de la institución, debe tener desarrollado la capacidad para trabajar en equipo, para tal efecto es indispensable que todos los integrantes o miembros del equipo, tengan objetivos comunes, de tal manera que todos los miembros se complementen con sus habilidades desde el rol que desempeñan. Por ello según Fundación Romero (s.f.), las características de un buen

trabajo en equipo se perciben a través de la cooperación mutua de los integrantes, así como escucha de opiniones de manera bilateral y el de saber delegar las funciones según su habilidad. La importancia de trabajar en equipo radica, en que las habilidades son complementarias, esto permite que los trabajos se realicen con diferentes perspectivas complementarias y articuladas, logrando un mejor producto o servicio.

Acompañamiento continuo, según Minedu (2010, citado en Anglas (2018), definió el acompañamiento pedagógico es un recurso pedagógico para el fortalecimiento profesional de los profesores, esto consiste en el intercambio de experiencias, entre los profesores acompañantes y acompañado, para ello no debe haber la distinción de niveles de superioridad, se requiere establecer las relaciones de manera horizontal, en donde el acompañante debe tener las herramientas pertinentes y necesarios, para observar y recoger las debilidades del docente acompañado, para ayudarlo desarrollar esas debilidades identificados. Por otro lado, García (2009, citado en Anglas, 2018), menciona que el acompañamiento pedagógico, es una herramienta formativa, que responde a la necesidad actual de los docentes, de recibir una asistencia especializada, personalizada y sistemática para mejorar sus debilidades, en cuanto al proceso de ejecución y el desarrollo de enseñanza aprendizaje en el aula. La diferencia entre el acompañamiento y el monitoreo es realmente grande, porque en el monitoreo, los docentes venían a observar y recoger las debilidades de los docentes, para luego sancionarlo de manera punitiva, en cambio en el acompañamiento pedagógico continúa, vienen a identificar las debilidades del docente en el aula, para luego dar la asesoría respectiva, para mejorar esas debilidades identificadas. El director de una institución educativa, debe estar pendiente de la plana docente, debe conocer muy bien a cada uno de los docentes de la institución, pues conocer implica saber sus fortalezas y sus debilidades, y de esta manera ayudar en su realización personal de cada docente, es decir acompañar en el proceso de trascendencia, brindando el soporte técnico, pedagógico que hace falta al docente en el aula.

Desempeño docente, Se denomina desempeño docente, al conjunto de actividades, que un docente realiza a diario. Estas actividades se comprenden, desde la preparación o planificación de la clase, ejecución del proceso de enseñanza aprendizaje, la evaluación y la retroalimentación de ella. Para Martínez (2017), el desempeño significa o hace alusión a la acción, en este caso el desempeño docente corresponde a las acciones o prácticas que realiza un docente en su labor diaria. Por ende, existen desempeños buenos

y desempeños malos, tal vez el criterio más usado para calificar si el desempeño es bueno o malo es el producto o el aprendizaje obtenido por los estudiantes. Pues cuando los estudiantes logran un aprendizaje significativo se infiere que es un buen desempeño docente, mientras si un estudiante no logra un aprendizaje significativo, entonces se dice que es un desempeño malo.

Por otro lado, Robalino (2005, citado en Martínez, 2017), menciona que el desempeño docente es el proceso de movilización de capacidades profesionales, como su disposición, responsabilidad, para producir relaciones significativas entre los componentes educativos como: alumnos, docentes, los padres de familia. Así mismo fortalecer la cultura organizacional e institucional de manera democrática promoviendo una formación integral en los estudiantes, de tal manera que desarrollen las habilidades y las competencias pertinentes para cada etapa de la formación. Según Estrada (2016), existen algunas funciones básicas que debe cumplir, el desempeño docente, como la función diagnóstica, de las actividades o las acciones del docente en un determinado tiempo y en donde se registra los aciertos y los desaciertos de un docente en la práctica de la realidad misma. Porque, esto permite que los directores o algunos entes responsables ayuden en el desarrollo de las capacidades y en la superación profesional, en los puntos débiles que presenta dicho profesor, a esto se le denomina incluso la superación de las imperfecciones que presenta durante el desarrollo de las clases.

Otra de las funciones según Estrada (2016), es la función instructiva, esta función corresponde, al posterior del diagnóstico de sus fortalezas y sus debilidades, así como las imperfecciones de los docentes. A través de esta, el personal responsable, asiste al docente, para ayudar en el proceso de trascendencia, esto consiste en incorporar nuevas experiencias y de esta manera incluso mejorar sus capacidades profesionales como docente y como persona.

Función educativa. después de haber realizado una evaluación del desempeño de manera coherente y adecuada, el personal evaluador eleva las observaciones registradas, de las actividades del docente durante el proceso de desarrollo de enseñanza aprendizaje de tal manera, que los directivos colegas y alumnos, tienen la oportunidad de trazarse la meta para erradicar las insuficiencias o debilidades señaladas en la observación. Por último, la función desarrolladora esta función es lo más importante para los evaluados, porque se cumple cuando los docentes evaluados, aumentan su capacidad como profesional, es decir, tienen madurez profesional. Además, es capaz de hacer autocrítica

de manera permanente de su labor docente a diario. En este nivel se puede decir que el temor de los docentes de cometer sus propios errores reduce sustancialmente, porque ya vencen sus límites que le impide su desarrollo profesional, de esta manera reconociendo sus debilidades es capaz de realizar tareas para la búsqueda de perfeccionamiento en su materia, como profesional en educación.

Motivación laboral, para el desempeño docente, son varias, entre ellos la misión social que tienen los maestros de brindar la enseñanza y la formación integral a los estudiantes, quienes son las futuras generaciones. Esta motivación interna que impulsó a realizar dicha actividad en los docentes, nace por la vocación del servicio, a la sociedad y a la juventud actual. Porque el reconocimiento de los estudiantes que lograron el éxito profesional en sus vidas, no tiene precio, la satisfacción que siente un maestro al ver a sus alumnos alcanzar el éxito propuesto en sus vidas es incomparable. Más allá de las remuneraciones o el sueldo que recibe un maestro, la motivación más excelsa que le impulsa a realizar esta actividad pesada y compleja es el reconocimiento ya sea en público o privado de los estudiantes, de los padres de familia y del director frente a sus logros obtenidos en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes. González (2008, citado en Sum, 2015), Menciona que la motivación, es un proceso interno y propia de cada persona, esta motivación se refleja a través de la interacción entre una persona y el mundo, sirve para que una persona realice diferentes actividades en función a sus objetivos o metas que desea alcanzar; es decir, la motivación es el punto de partida para que las personas realicen los diferentes actividades de manera eficiente para poder alcanzar sus metas y objetivos propuestos en su vida.

La motivación generalmente son productos de las necesidades que impulsan hacerlo, por ello una de las teorías más famosas, utilizadas en la industria es la teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow (1954, citado en Peña, 2015), donde sostiene que la categoría de las necesidades se ordenan en cinco: la primera categoría son las necesidades fisiológicas que se entiende como las necesidades básicas para la supervivencia, como: el aire, la comida, bebida, refugio, calor, sexo y sueño; la segunda categoría de las necesidades es de seguridad, que entiende como la protección, seguridad social, orden, ley, estabilidad y otros; la tercera categoría de la necesidades estar relacionado con las relaciones sociales, como: familiares, amor, pertenencia o trabajo en un grupo social; la cuarta categoría de la necesidad es el ego o estima que se refiere a los logros, fama, estatus, reputación y las responsabilidades y entre otros; y

por último la quinta categoría de necesidades es la autorrealización. Estas necesidades se satisfacen en orden secuencial de menor categoría a mayor categoría.

Eficacia laboral, para explicar la eficacia laboral, primero es necesario comprender la diferencia entre eficiencia y eficacia, Porque estos dos términos sí suelen confundirse en cuanto a su significado, puesto que son complementarios, debido a que la eficiencia está relacionado al proceso de alguna acción, mientras la eficacia a los resultados obtenidos. Rojas (2017) mencionó que el término eficacia proviene de latín *officere*, que significa hacer o lograr. La eficacia se refiere a la consecución de las metas y logro de los objetivos planificados. Asimismo, Gutiérrez (2015) afirmó que la eficacia se refiere a los resultados alcanzados que cumplen con los objetivos y requisitos de calidad. Por lo tanto, se puede inferir que la eficacia, se relaciona con la calidad de los resultados obtenidos de alguna actividad previamente planificado. Esto quiere decir, si el resultado obtenido de alguna actividad propuesto es casi perfecto, conforme lo planificado entonces recibe la denominación eficaz.

Según, Huarca (2010) menciona que eficacia significa cumplir el objetivo propuesto, en cambio ser eficiente significa más allá de cumplirlo, hacerlo esta tarea en menos tiempo posible, con el uso de menos recurso. Por ejemplo, en el campo educativo, si un estudiante tiene como objetivo llegar en 30 minutos desde su casa a su colegio y lo cumple, entonces es eficaz. pero, sí más allá de los resultados el estudiante hace todo el esfuerzo posible corriendo llega en 20 minutos entonces es eficiente, pero si otra vez utilizando una bicicleta lo hace en 10 minutos entonces aún es más eficiente, y si finalmente el estudiante con ayuda de un auto lo realiza en 5 minutos entonces se puede decir que su eficiencia se va aumentando.

Con respecto a eficacia laboral, en el campo del desempeño docente, se puede decir entonces, la calidad y la efectividad que logra un docente en cuanto al desarrollo de una enseñanza aprendizaje, como resultado de formación integral y sólida en los estudiantes. en ese sentido existen múltiples factores que impiden la eficacia del desempeño laboral docente; dichos factores son los medios de comunicación, que transforman el comportamiento de los educandos, las costumbres y las acciones del entorno social, influyen muchas veces de manera negativa la formación en valores de los estudiantes. El sistema educativo obsoleto que no desarrolla las habilidades y competencias para este tiempo o mundo de conocimiento informática es cuando entonces un docente muchas veces recibe la crítica, por los resultados obtenidos. En cuanto a la capacidad demostrada

por los estudiantes egresados de la educación básica regular, cuando en realidad los factores que afectan un logro eficaz de la formación integral son muchas. a pesar de todo ello el docente hace el esfuerzo máximo para desarrollar las competencias efectivas en los estudiantes para desenvolverse de manera normal en la sociedad. A continuación, se menciona también la eficiencia laboral, como un agente importante para el logro de eficacia laboral. en ese sentido Ixquiasc (2014), menciona que la eficiencia laboral está relacionada en el uso de los materiales y productos de manera eficiente reduciendo Los costos y recursos, incluso utilizando menos tiempo para la consecución o el logro del objetivo. esto quiere decir quién eficiente laboral es que logre mayor producción en menor tiempo con menor gasto o uso de los recursos.

Ixquiasc (2014) también menciona que la eficiencia se refiere a los medios utilizados y a las tareas realizadas en la resolución de problemas, siempre economizando tiempo, los recursos para obtener resultados esperados de manera correcta. En ese sentido cuando se habla de la eficiencia laboral del docente, se refiere al proceso de enseñanza aprendizaje que realiza, utilizando los diversos recursos o materiales, asimismo el uso de tiempo para lograr una enseñanza aprendizaje significativo. Entonces se puede decir que es eficiente la labor docente cuando utiliza menos tiempo y recurso para lograr un aprendizaje significativo en los estudiantes, porque la eficiencia está relacionado directamente a economizar tiempo y recursos y maximizar el producto final, por ello el producto obtenido en el campo educativo es nada menos que el aprendizaje logrado y las competencias, habilidades desarrolladas por los estudiantes.

Eficiencia profesional, entendiendo que la eficiencia se refiere al uso de los recursos materiales, recursos humanos e el tiempo de manera económica, para producir o lograr un producto de alto valor e importancia en mayor cantidad. Es decir, una empresa es más eficiente cuando invierte menos cantidad de recursos y produce mayor cantidad de productos bien elaborados. Así mismo una maquina es más eficiente cuando realiza mayor cantidad de trabajo con menor gasto de energía, utilizando al 100 % de ella, sin desperdiciarlo.

Por otro lado, Gonzales (2014) sostiene que, en el ámbito educativo, la eficiencia profesional se refiere al uso de los recursos intelectuales, profesionales, como la experiencia, conocimiento y las habilidades, las capacidades de un docente para lograr un aprendizaje significativo de valor en los estudiantes. De tal manera que se refleje en las conductas, habilidades, capacidades y competencias desarrollados en los estudiantes.

porque un profesional educativo eficiente es alguien quien, en poco tiempo, con menor esfuerzo, logra trascender a los estudiantes. puesto que trascender significa cambiar de posición de un lugar menos a más.

En este sentido un docente profesional, bien preparado, es capaz de transformar y cambiar la conducta y la vida de los estudiantes, incluso de su familia, porque un profesional educativo bien preparado, con alta capacidad, conoce a la perfección a sus estudiantes, a partir de ello trabaja para ayudarlo en su realización personal. Y sabe con exactitud cuándo se sienten o están mal, para brindarle la ayuda correspondiente.

- 8. METODOLOGÍA:** La presente investigación es de enfoque cuantitativo, porque, Según Hernández (2014), porque una investigación de este enfoque es aquella que mide algún fenómeno en cantidades numéricas, para ello los datos pasan a través de un tratamiento estadístico, además sigue el proceso secuencial, probatorio, analizando a la realidad de manera objetiva. Además, la presente investigación es correlacional, porque, para Hernández (2010) “una investigación correlacional evalúa el grado de asociación que tiene las dos variables en estudio esto quiere decir analiza la vinculación de los variables en estudio” (p.81). Por último, la presente investigación es de diseño, no experimental de tipo transeccional o transversal como dice Hernández (2010) que:

El diseño no experimental no manipula o modifica las muestras, es decir el estudio se realiza en su estado natural del fenómeno por otro lado también menciona que las investigaciones de tipo transeccional o transversal se realizan la recolección del dato es en un único momento (p.119).

La población de la investigación fue constituida por 135 docentes de la I.E. Felipe Santiago Estenos del Distrito de Chaclacayo UGEL 06 – 2019. Asimismo, la muestra está constituida en forma aleatoriamente del total de la población y su tamaño se ha determinado con un error estándar base de 0,015 y aplicando la fórmula siguiente:

$$n = \frac{n^1}{1 + \frac{n^1}{n}}$$

Donde:

$$n_1 = \frac{S^2}{\sigma^2} \quad \begin{array}{l} \text{varianza de la muestra} \\ \text{varianza de la población} \end{array}$$

$$S^2 = p(1-p) = 0,95(1-0,95) = 0,080$$

$$\sigma^2 = (se)^2 = (0,015)^2 = 0,000225$$

$$n = 100$$

Reemplazando los procedimientos finalmente se estableció en 100 docentes, para el copamiento de la misma se realizó mediante el sistema de sorteo que corresponde a la posibilidad de conformar la muestra mediante el sistema de boletaje (rifa).

La muestra final de trabajo quedará constituida por 100 docentes, a quienes se le encuestó sobre el nivel de liderazgo de los directivos y se les solicitó su opinión respecto al nivel de desempeño de los docentes a fin de promover, en este estamento, las condiciones previas para iniciar proyectos de mejoramiento hacia la búsqueda de una educación de calidad

De acuerdo con Uriarte (1988), el presente estudio asume los instrumentos:

a) Ficha de análisis documental por qué; luego de haber detectado todas las fuentes de información a utilizarse se pasa al análisis de este material, que no se olvide que el estudio de cualquier dato o referencia nos lleva primero, a apreciarlo desde un punto de vista formal y luego desde un ángulo de fondo o contenido; b) El cuestionario porque, a diferencia de la entrevista, en el cuestionario las preguntas son formuladas por escrito y, sobre todo, no es indispensable la presencia del entrevistador.

Además, el uso del cuestionario da más ventajas que desventajas. En tal sentido se utilizarán dos instrumentos tipo escala para recolectar datos sobre el nivel de liderazgo del director y el desempeño docente.

9. **RESULTADOS:** En la investigación se logró construir y validar un cuestionario para evaluar el liderazgo del director que como líder debe desarrollar competencias profesionales para lograr una buena gestión escolar, siguiendo un modelo administrativo y pedagógico acorde de las exigencias de la globalización.

En el trabajo mencionado describo algunos factores del liderazgo del director que se relacionan con el desempeño docente; sin olvidar que la satisfacción laboral es fundamental para una actuación de calidad del docente en el aula.

Asimismo, se validó una lista de cotejo para medir el desempeño docente en tres dimensiones: motivación, eficacia docente y eficiencia docente. Dicho instrumento permitirá realizar una evaluación adecuada del desempeño del docente para mejorar la calidad educativa.

10. **DISCUSIÓN:** En función a los resultados obtenidos en el objetivo general e hipótesis general, podemos señalar existe relación significativa entre el estilo del liderazgo

directivo y el desempeño docente de la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL N° 06 - 2019, tal como lo señala los resultados encontrados en los cálculos estadísticos de correlación de Spearman $\rho = 0,812$ y Sig. (Bilateral) $= 0,001 < 0,05$. Como señala Escobar (2014) en su estudio de tipo descriptivo titulado Estilos de liderazgo en directores de colegios del nivel medio diversificado de la cabecera departamental de Huehuetenango, cuyo objetivo fue establecer el estilo de liderazgo manifestado en los directores de los establecimientos mencionados. Concluyó que el estilo de liderazgo que se manifiesta principalmente en directores de colegios del nivel medio diversificado de la cabecera departamental de Huehuetenango es el autocrático, pues presenta un nivel medio/alto en la escala superando al estilo liberal que ubica puntuaciones cerca del nivel medio, además recomendó la importancia de que los directores educativos transmitan en sus subordinados un liderazgo que promueva la democracia y cualidades de libertad, pues, ellos tienen contacto directo con personas en las cuales pueden repercutir de forma negativa la existencia de un alto autoritarismo.

Con respecto al objetivo específico 1 se ha obtenido una correlación de Spearman $\rho = 0,847$ y Sig. (Bilateral) $= 0,000 < 0,05$, por lo tanto, se rechazó a la hipótesis nula y se aceptó a la hipótesis alternativa y se concluyó que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y la motivación laboral de los docentes de la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL N° 06 - 2019. Como señala Chamorro (2005) en su estudio de tipo descriptivo correlacional titulado: “Factores determinantes del estilo de liderazgo del director/a”, cuyo objetivo principal fue analizar las variables relacionadas con los distintos estilos de liderazgo definidos en el trabajo. Aplicó la técnica de la encuesta y como instrumentos, un cuestionario a directores y uno a profesores, para indagar sobre las áreas de características demográficas, rasgos directivos, ejercicio docente y estilos de liderazgo en los centros de educación básica e instituciones educativas de los departamentos del Atlántico y Magdalena, Madrid España. Trabajó con una muestra de 49 directores y 809 profesores, la cual fue seleccionada mediante un tipo de muestro aleatorio simple. Concluyó que la relación de liderazgo es un proceso de influencia recíproca en el que los directores/as líderes y docentes construyen y transforman la misión, la visión y la cultura de la escuela con el fin de alcanzar propósitos previamente consensuados. Su principal recomendación fue considerar las variables culturales ya que como lo señala la literatura, el liderazgo y la cultura se afectan mutuamente.

Con respecto al objetivo específico 2 se ha obtenido una correlación de Spearman $\rho = 0,760$ y Sig. (Bilateral) $= 0,001 < 0,05$, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa y se concluyó que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y la eficacia laboral de los docentes de la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL N° 06 - 2019, como señala Gallegos (2004), en la investigación Gestión educativa en el proceso de descentralización de Lima, en relación al liderazgo directivo, señala que por mucho tiempo, los sistemas educativos siempre estuvieron conformes con la figura del director al frente de una institución educativa, que cumpliendo con las formalidades del caso, se encargaba de las tareas administrativas y pedagógicas (amparado en una reglamentación), actuando de un modo u otro de acuerdo al grado de confianza de sus colaboradores, prevaleciéndole estilo burocrático, donde lo pedagógico se ve afectado por decisiones y mecanismos de corte administrativo, lo cual parece ser que el gran nudo que se interpone entre la organización escolar y su eficiencia es decir, que existe en las escuelas una administración más tradicional, cuyo patrón se ajusta en mayor medida al control y la supervisión.

Con respecto al objetivo específico 3 se ha obtenido una correlación de Spearman $\rho = 0,751$ y Sig. (Bilateral) $= 0,021 < 0,05$ se rechaza a la hipótesis nula y se acepta a la hipótesis alternativa y se concluye que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo directivo y la eficiencia profesional de los docentes de la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL N° 06 – 2019, como señala Calero (2012), en el estudio Hacia la excelencia de la educación –Lima UNMSM, señala que es importante que el director de centro educativo tome conciencia de su rol de líder, que debe inspirar respeto y debe ganar apoyo por lo que él sostiene, por lo que él representa y por sus formas de relacionarse con sus colegas. El líder tiene poder, autoridad, tiene influencia. El líder es poderoso no porque tiene autoridad legal, sino porque representa, articula y difunde en la organización valores que representan las más altas aspiraciones de los miembros de la misma. También señala: Que el liderazgo es influencia, es el proceso de influir sobre las personas para que intenten, con buena disposición y entusiasmo, lograr metas de grupo.

11. CONCLUSIONES:

Primero. Según los resultados obtenidos en el contraste de la hipótesis general con el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman $= 0,812$ y una Sig. (Bilateral) $= 0,001 < 0,05$, se tomó la decisión de rechazar a la hipótesis nula y aceptar a la hipótesis alternativa por lo

que se concluye: el liderazgo del director se relaciona significativamente con el desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019.

Segundo. Según los resultados obtenidos en el contraste de la hipótesis específica 1 con el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman = 0,847 y Sig. (Bilateral) = 0,000 < 0,05, se tomó la decisión de rechazar a la hipótesis nula y aceptar a la hipótesis alternativa por lo que se concluye: el liderazgo del director se relaciona significativamente con la motivación laboral de los docentes en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019.

Tercero. Según los resultados obtenidos en el contraste de hipótesis específica 2 con el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman = 0,760 y Sig. (Bilateral) = 0,001 < 0,05, se tomó la decisión de rechazar a la hipótesis nula y aceptar a la hipótesis alternativa por lo que se concluye: el liderazgo del director se relaciona significativamente con la eficacia laboral de los docentes en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019.

Cuarto. Según los resultados obtenidos en el contraste de hipótesis específica 3 con el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman = 0,751 y Sig. (Bilateral) = 0,021 < 0,05, se tomó la decisión de rechazar a la hipótesis nula y aceptar a la hipótesis alternativa por lo que se concluye: el liderazgo del director se relaciona significativamente con la eficiencia profesional de los docentes en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos del distrito de Chaclacayo, UGEL 06 – 2019.

Liderazgo del director dentro de la institución educativa pública, necesita la participación activa junto al personal administrativo y docentes para la ejecución de la labor del proceso enseñanza aprendizaje. El director ejerce una labor principal en la motivación laboral de los docentes quienes deben lograr los objetivos educacionales propuestos bajo la vigilancia y guía del director cuya función es administrativa dentro de la institución educativa.

El director participa activamente en la evaluación de docentes en su mención para que se evidencie transparencia y eficacia laboral de los docentes en el proceso de ejecución y desempeño laboral.

Es necesario hacer más investigaciones en otras instituciones Públicas del Perú para poder generalizar la hipótesis general. Así se podría mejorar el proceso de conflictividad directivos y docente de educación básica regular en busca de mejorar la calidad institucional del país. Dar a conocer la eficiencia profesional del liderazgo del director que de manera intencional

actúa a favor de cumplimiento de las normas y directivas establecidas en busca de una mejora continua para el logro de objetivos propuestos.

12. REFERENCIAS:

Anderson, S. (15 de octubre de 2010). Management Leadership: Keys to a Better School. *Psycho perspectives*, 9(2), 34-52. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-69242010000200003&script=sci_arttext

Anglas, F. (2018). *Acompañamiento pedagógico continuo y práctica docente de la Institución Educativa 2037 Ciro Alegría Carabayllo (2018)*. (tesis de maestría). Lima: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/17549/Anglas_LTFC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Arana, L. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una institucion educativa parroquial del distrito de San Isidro*. (tesis de maestría). Universidad Marcelino Champagnat. Obtenido de <http://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/UMCH/108/1/32.%20Tesis%20%28Arana%20Ag%c3%bcero%20y%20Coronado%20Tarrillo%29.pdf>

Ayala, M. (2016). *Type of leadership and teaching performance at the secondary level of educational institutions*. (tesis de maestría). Universidad Nacional del Centro del Perú. Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4234/Alaya%20Cornejo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ayala, M. (2017). *Habilidades directivas y gestión del conocimiento en el nivel de comunicación interna desde la percepción docente, Los Olivos, 2016*. (tesis doctoral). Universidad César Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5185/Ayala_QMT.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cabanillas, A., G. (2014). *Influencia de la enseñanza directa en el mejoramiento de la comprensión lectora de los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Educación de la UNSCH*. Lima: UNMSM.

- Contreras, R., D. & Jiménez, A., L., F. (2016). *Leadership and organizational climate in a school in Cundinamarca de Bogotá*. Colombia: Universidad del Rosario. Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/11983>
- Changanaqui, M. (2017). *Estilo de liderazgo directivo y la calidad de gestion educativa desde la percepcion docente de cuatro instituciones educativas publicas*. (tesis de maestria). Universidad Marcelino Champagnat. Obtenido de <http://repositorio.umch.edu.pe/bitstream/UMCH/434/2/52.%20Tesis%20%28Changanaqui%20Salda%20B1a%20y%20Huapaya%20Ortiz%29.pdf>
- Cuba, I. (2017). *Estilo de liderazgo y gestion educativa en directivos pedagogicos del distrito de ventanilla*. (tesis de maestria). Universidad César vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5693/Cuba_LI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Estrada, L. (2016). *Teaching performance. Faculty of Education, University of Carabobo, Venezuela*. Obtenido de http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/c/c5/EL_DESEMPE%2091O_DOCENTE.pdf
- Farfán, M. (2017). *Capacidad emprendedora en el desarrollo de la actitud para planificar negocios en estudiantes de administración*. (tesis doctoral). Universidad César Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/4334/Farf%C3%A1n_FMO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fernandez, J. (2002). *La direccion escolar ante los retos del siglo XXI*. Madrid España: Síntesis.
- Fernandez, T. (s.f.). *Diseño y desarrollo del trabajo de investigación*. Trujillo: UCV.
- Freire, S. (2014). The role of the principal in the school: pedagogical leadership and its impact on academic performance. GRADE. Obtenido de <https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=rm#inbox/FMfcgxwDqfLFPSFDrgSLDSqWSTWNVXnL?projector=1&messagePartId=0.1>
- Fundación Romero. (s.f.). *Manual de capacidades emprendedoras*. Obtenido de http://aula.mass.pe/sites/default/files/manuales/manual_capacidades_emprendedoras.pdf

- Gimeno, P. (1996). *Liderazgo directivo y su relación con el rendimiento académico*. Argentina: Labrusa.
- Gonzales, V. (28 de marzo de 2014). What does it mean to be a competent professional? Reflections from a psychological perspective. *Iberoamerican Journal of Education*, 22(1). Obtenido de <https://rieoei.org/historico/deloslectores/Maura.PDF>
- Guibovich, L. (2006). *Antropología liderazgo y cultura organizacional*. Lima, Perú: Universidad Villarreal.
- Gutiérrez, E. (2015). *Leadership of management personnel as an influential factor in the formation of high performance teams in educational institutions*. (tesis de maestría). Venezuela: Carabobo University.
- Hernandez, R. F. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernandez, S. (2010). *Metodologia de la investigación*. México: Mc Graw Hill. Obtenido de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Hernandez, S. (2014). *Metodologia de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Huarca, S. (2010). *Eficacia del desempeño docente de educacion primaria en las aulas de la red N° 04 Ventanilla*. (tesis de maestría). Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de http://www.repositorio.usil.edu.pe/.../2010_Huarca_eficacia%20del%20
- Ixquiasc, B. (2014). *Internal communication media and work efficiency*. (tesis de grado). Universidad Rafael Landivar. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Ixquiac-Betyana.pdf>
- Krichesky, J. (2011). The Professional Learning Communities. An Improvement Strategy for a New School Concept. *Iberoamerican Magazine on Quality, Efficacy and Change in Education*, 65 - 83. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55118790005>

- López, A. L. (2016). Leadership styles with a tendency to workplace bullying. Colombia: Network of Scientific Journals from Latin America, the Caribbean, el Caribe. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84950584005.pdf>
- Lucarelli, E. (2014). *Prácticas innovadoras en la formación del docente universitario*. Porto Alegre: Educao RS.
- Mansilla, A. (2017). *Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores*. Los Olivos, Lima. (tesis doctoral). Universidad Mayor de San Marcos.
- Martínez, S. (2017). *Aproximación al concepto de desempeño docente, una revisión conceptual sobre su delimitación*. Congreso Nacional de Investigación Educativa. Obtenido de <http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/2657.pdf>
- Martos, R. (2018). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa de educación primaria N° 80386. Chepén- 2017*. (tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11837/martos_chr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- MINEDU. (2009). Ley general de educación del Perú N.º 28044 - 2003. Lima, Perú: San Marcos.
- Olivares, M. (1979). *Necesidades académicas de los docentes del Dpto. de Ciencias en Medicina*. Universidad Lisandro Alvarado.
- Quijano, S. (2006). *Dirección de Recursos Humanos y Consultoría en las Organizaciones*. Barcelona, España: Icaria. 432 pp.
- Prada, C., C., W. (2015). *Estilo de Liderazgo del director y el desempeño docente en la calidad educativa*. Lima, Perú: Universidad Nacional de Educación EGYV. Obtenido de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/258>
- Pedraja, L. (11 de noviembre de 2016). Leadership styles of school leadership and student academic achievement. Network of Scientific Journals of Latin America, the Caribbean, 748 - 756. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/339/33948191004.pdf>

- Pedraja, R. (2014). *Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones publicas*. Chile: U.T.A.
- Peña, E. (2015). *La motivacion laboral como herramienta de gestion en las organizaciones empresariales*. Madrid: tesis de maestria de la Universidad Pontificia ICAI .
Obtenido de <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/4152/1/TFG001138.pdf>
- Peña, L. (1990). *El maestro como líder*. ed. Monte Ávila.
- Perez, J. (1996). Leadership and management. University rev, 02(102).
- Perez, J. (2002). *Importancia del Liderazgo Directivo en el Desempeño Docente en el I y II Etapa de la Educación Básica*. Caracas, Venezuela.
- Prada, C. (2015). *El estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en la calidad educativa en las instituciones educativas publicas de la provincia de cantu de ugel N° 12. (tesis doctoral)*. Universidad Nacional de Educacion Enrique Guzmán y Valle. Obtenido de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/258>
- Raxuleu, A. M. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/09/Raxuleu-Manuel.pdf>
- RAE. (2019). *Diccionario real academia española*. Obtenido de <https://www.rae.es/>
- Ricra, R. (2017). *Liderazgo Directivo y Desempeño Docente en las Instituciones Educativas de Chorrillos – 2016*. (tesis de maestria). Universidad César Vallejo. Obtenido de http://repositotio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8292/Ricra_RRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rojas, M. J. (23 de octubre de 2017). Effectiveness, effectiveness and efficiency in work team. Rev. spaces, 39(06). Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Salazar, M. (2004). *El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden?*

Sánchez, J. (2013). *Actitud emprendedora y la oportunidad del negocio*. Malaga, España: IC.

Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. (tesis de grado). Universidad Rafael Landivar,. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>

Thieme, C. (2015). *Liderazgo y eficiencia en la educacion primaria*. (tesis doctoral) Universidad de Barcelona. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/3958/cptj1de1.pdf>

Vara, A. (2012). *7 pasos para una tesis exitosa*. USMP. Obtenido de <http://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>

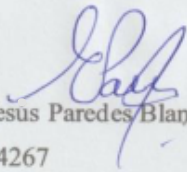
Anexo 8: Declaración jurada de autoría y autorización para la publicación del artículo científico

Anexo 8: Declaración jurada de autoría y autorización para la publicación del artículo científico

Yo, Graciela Jesús Paredes Blancas de Povis, estudiante del Programa Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 07676766, con el artículo titulado: *Estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo - UGEL 06, Lima 2019*, declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, la publicación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lurigancho-Chosica, julio del 2019


Graciela Jesús Paredes Blancas de Povis
DNI 07654267

Anexo 9: Acta de aprobación de originalidad de tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

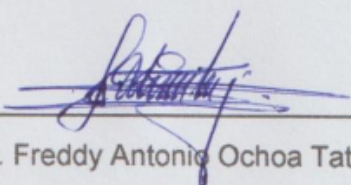
Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Freddy Antonio Ochoa Tataje, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, revisor de la tesis titulada **“Estilo de Liderazgo del director y el desempeño docente en la Institución Educativa Felipe Santiago Estenos Chaclacayo-UGEL 06, Lima 2019”** de la estudiante Graciela Jesus PAREDES BLANCAS DE POVIS, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 13 de marzo del 2020.




Dr. Freddy Antonio Ochoa Tataje

DNI: 07015123

Anexo 10. Pantallazo del Software Turnitin

Página: 1 de 46 Número de palabras: 14215

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Mostrar la evaluación de la tesis

AUTORA:

Dr. Fátima Buitrago de Vique, Gabriela Jara (0042-010000-0000-2897-5447)

ASesor:


Mg. Patricia Palomino, Ilean (0042-010000-0000-1141-2011)


LINK DE INVESTIGACIÓN:

Código de calidad educativa

UMA - PERU

2019





Text-only Report High Resolution

Activo

Resumen de coincidencias

21%

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

Número	Fuente de coincidencias	Porcentaje
1	Entregado a Universidad	13%
2	repositorio univ.edu.pe	3%
3	repositorio univ.edu.pe	1%
4	repositorio univ.edu.pe	1%
5	repositorio univ.edu.pe	<1%
6	Entregado a Universidad	<1%
7	Entregado a Universidad	<1%

Anexo 11. Formulario de autorización para la publicación de la tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O LA TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Paredes Blancas de Povis Graciela Jesus

D.N.I. : 07654267

Domicilio : calle 7 de junio N° 126 - Chosica

Teléfono : Fijo: 013602141 Móvil : 938307284

E-mail : Graciela-par@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

☐ Trabajo de Investigación de Pregrado

☐ Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

☐ Grado

☐ Título

☐ Tesis de Post Grado

☒ Maestría

☐ Doctorado

Grado MAESTRA:
Mención administración de la educación:

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Paredes Blancas de Povis Graciela Jesus

Título del trabajo de investigación o de la tesis:

Liderazgo del Director y el Desempeño Docente en la Institución Educativa
Felipe Santiago Estenos

Año de publicación : 2020

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, Autorizo a publicar en texto completo mi
trabajo de investigación o tesis.

Firma :

Fecha: 10/03/2020

Anexo 12. Autorización de la versión final del trabajo de investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Escuela de Posgrado

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Paredes Blancas de Poris Graciela Jesus

INFORME TITULADO:

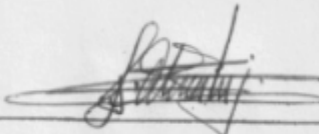
Estilo de Liderazgo del Director y el
Desempeño Docente en la Institución Educativa
Felipe Santiago Estenos - Chacabayo - UGEL 06, Lima 2019

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestría en Administración de la Educación

SUSTENTADO EN FECHA: 11-08-2019

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por mayoría


FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN